

Оксана В. Марухленко¹, Вероніка Ю. Олещенко², Дмитро О. Рубан³
**ГРОМАДСЬКИЙ КОНТРОЛЬ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ЧИННИКИ
РОЗВИТКУ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ В УКРАЇНІ**

У статті теоретично обґрунтовано та практично проаналізовано синергетичний вплив громадського контролю та інструментів цифровізації на модернізацію бюджетного процесу в Україні в умовах системних криз та воєнного стану. На основі інтеграції концепції поліцентричного врядування, теорії динамічних спроможностей та принципів відкритого стратегування досліджено трансформацію фінансових інституцій під впливом технологій GovTech. Здійснено глибокий аналіз динаміки показників України у міжнародному дослідженні Open Budget Survey, виявлено чинники зниження бюджетної прозорості у період 2022–2023 років та окреслено правові та організаційні передумови її відновлення у 2024–2026 роках. Особливу увагу приділено муніципальному виміру бюджетного процесу, де впровадження бюджетів участі та цифрових платформ моніторингу транзакцій виступає каталізатором фіскальної стійкості територіальних громад. Обґрунтовано математичну модель розрахунку інтегрального індексу інституційної стійкості та розкрито потенціал використання смарт-контрактів на базі технології блокчейн та штучного інтелекту для автоматизації бюджетних процедур. Запропоновано комплекс стратегічних рекомендацій щодо підвищення транспарентності та інклюзивності управління публічними фінансами в Україні.

Ключові слова: публічні фінанси; бюджетний процес; громадський контроль; цифровізація; GovTech; бюджетна прозорість; децентралізація; стійкість громад; блокчейн; штучний інтелект.

Табл. 2. Формл. 1. Літ. 16.

DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-301-213-224

¹ ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8050-6615>

² ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1490-8875>

³ ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9724-1377>

Oksana Marukhlenko, Veronika Oleshchenko, Dmytro Ruban
**PUBLIC CONTROL AND DIGITALIZATION AS FACTORS OF THE
DEVELOPMENT OF THE BUDGET PROCESS IN UKRAINE**

The article theoretically substantiates and practically analyzes the synergetic impact of public control and GovTech digitalization tools on the modernization of the budget process in Ukraine, specifically under the conditions of systemic crises, macroeconomic instability, and martial law. Based on the integration of the polycentric governance concept, the dynamic capabilities theory, and the principles of open strategizing, the transformation of financial institutions under the influence of modern GovTech platforms is comprehensively investigated. The research provides a deep structural and functional analysis of the dynamics of Ukraine's indicators in the international Open Budget Survey (OBS) conducted by the International Budget Partnership. It identifies the primary factors that led to the decline in the budget transparency index from 65 to 38 points during the 2022–2023 evaluation rounds, such as the temporary transition of in-year reports, year-end reports, and audit results of the Accounting Chamber to internal use only due to security concerns. The study outlines the key legal and organizational prerequisites for its restoration and improvement in the 2024–2026 cycles, emphasizing the adoption of the medium-term Budget

¹ Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University. Ukraine.

² Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University. Ukraine.

³ Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University. Ukraine.

Declaration for 2025–2027 and the gradual reopening of state treasury databases. Particular attention is paid to the municipal dimension of the budget process under the ongoing decentralization reform, where the implementation of participatory budgeting, digital platforms, and online transaction monitoring (such as openbudget.in.ua and spendings.gov.ua) serves as a powerful catalyst for the fiscal resilience and sustainability of local territorial communities. Furthermore, the article substantiates a mathematical model for calculating the integral index of municipal institutional resilience, showcasing how digital maturity acts as an intersystem accelerator of local governance capacity and helps local governments adapt to unexpected humanitarian and security shocks. The paper also reveals the revolutionary potential of using blockchain-based smart contracts and artificial intelligence (AI) algorithms to automate routine budget procedures, mitigate corruption risks, and reduce human-factor errors up to 92 percent in budget commitment registration tasks. Finally, a comprehensive set of strategic recommendations is proposed to enhance the overall transparency, inclusiveness, and technological security of the public finance management system in Ukraine. These recommendations focus on the unification of e-budget interfaces, the expansion of citizen engagement mechanisms throughout the budget cycle, and the reinforcement of cyberdefense systems for critical financial databases to ensure uninterrupted operations even in crisis environments. The social and practical implications of this institutional strengthening extend to higher creditworthiness, reduced borrowing costs, and elevated civic trust.

Keywords: public finance; budget process; public control; digitalization; GovTech; budget transparency; decentralization; community resilience; blockchain; artificial intelligence.

Peer-reviewed, approved and placed: 18.07.2026

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Сучасна архітектура публічних фінансів України функціонує в умовах безпрецедентних зовнішніх та внутрішніх шоків, зумовлених тривалим воєнним станом, руйнуванням критичної інфраструктури, значними міграційними процесами та безпрецедентним дефіцитом бюджетних ресурсів [1]. У цих екстремальних обставинах органи публічної влади змушені оперативно переорієнтовувати структуру видатків на потреби національної оборони та соціальної підтримки населення, забезпечуючи при цьому безперервність надання публічних послуг. Подібна трансформація вимагає відходу від класичних, статичних методів бюджетного планування на користь гнучких, адаптивних моделей врядування [1].

Центральним інституційним протиріччям цього періоду є конфлікт між мобілізаційною парадигмою державного управління, яка вимагає централізації ресурсів та обмеження доступу до певних видів фінансової інформації з міркувань безпеки, та демократичним імперативом прозорості й підзвітності бюджетного процесу перед суспільством. Запровадження моделі «надзвичайної публічної служби» супроводжується розширенням дискреційних повноважень чиновників та процедурною гнучкістю, що за відсутності належних стримувань і протидії створює суттєві корупційні ризики та загрозу правової фрагментації [1].

За цих умов громадський контроль та цифровізація постають як взаємопов'язані чинники, здатні гармонізувати зазначене протиріччя. Цифрові платформи GovTech забезпечують технологічну базу для безперервного, автоматизованого збору та розкриття фінансових даних, тоді як громадський контроль виступає дієвим інструментом верифікації цих даних, оцінки соціальної ефективності витрат та відновлення суспільної

довіри до державних інститутів. Отже, теоретико-методологічне обґрунтування та розробка практичних інструментів інтеграції цифрових технологій та громадського моніторингу в бюджетний процес є нагальним науковим і практичним завданням для стабілізації вітчизняної фінансової системи та її успішної європейської інтеграції.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Питання громадського контролю та цифрової модернізації публічного сектору перебувають у фокусі уваги багатьох вітчизняних та зарубіжних дослідників. Концептуальні засади громадського контролю як інструменту впливу громадянського суспільства на діяльність органів публічної влади розкрили П. Крупник, Л. Наливайко та А. Орешкова, О. Полтараков та О. Пухкал, чиї наукові позиції узагальнені у сучасних розвідках з публічного контролю. Автори визначають громадський контроль як ключовий фактор участі інститутів громадянського суспільства в управлінні державою та важливий інструмент оцінки виконання соціальних завдань владою.

Теоретичні аспекти цифровізації публічних фінансів та впровадження електронного бюджетування детально проаналізовані у працях зарубіжних авторів. Зокрема, В. Давід обґрунтував перехід до цифрових моделей фінансового менеджменту з метою мінімізації фіскальних ризиків. Ф. Октавіані та співавтори підтвердили, що системи е-бюджетування суттєво знижують корупційні ризики та зміцнюють інституційну підзвітність. У свою чергу, М. Алассулі та співавтори акцентували увагу на ролі цифрової трансформації бухгалтерського обліку в публічному секторі для посилення механізмів належного врядування. Глобальні тренди та інституційну спроможність державних органів щодо інтеграції цифрових фінансових рішень досліджував Х. Берналес-Васкес.

Практичні дослідження впровадження електронних інструментів моніторингу місцевих бюджетів представлені в роботах М. Ідріса та Х. Цзіня і С. Вана, які довели спроможність цифрового нагляду підвищувати фіскальну відкритість муніципальних урядів. Л. Убумлік та А. Тухамі продемонстрували роль цифровізації закупівельних процедур у підвищенні прозорості трансакцій. Особливості впливу відкритості бюджету на макроекономічну стабільність, зниження вартості запозичень та зміцнення довіри інвесторів розкрито у працях Й. Скутена та Дж. Монамото, а також у звітах Міжнародного бюджетного партнерства.

Серед вітчизняних розвідок особливе значення мають дослідження процесів цифровізації публічних фінансів та їхнього впливу на створення відкритих даних і прозорість бюджетного процесу в Україні. Питання впливу геополітичних та воєнних шоків на механізми управління державними фінансами та роль цифровізації у зміцненні фіскальної стійкості досліджувала В. Ознамець [6]. Водночас інструменти підвищення прозорості та ефективності фінансового регулювання через цифровізацію публічних фінансів детально проаналізовано у колективній праці А. Цибуляк та співавторів [13]. Питання інституціоналізації стратегічного планування та цифрового аудиту в умовах кризи досліджували В. Олійник, М. Матвєєва та С. Воскобійник [7], а також М. Кужелієв та А. Нечипоренко [3].

Концепція «відкритого стратегування», представлена в роботах Дж. Р. Гансена та співавторів, обґрунтовує необхідність прозорості та інклюзії через спільне проектування стратегій, що суттєво зменшує опір змінам [14].

Попри наявність ґрунтовних праць, інтегрований підхід до синергетичної взаємодії громадського контролю та GovTech-інструментів як цілісних чинників розвитку бюджетного процесу в умовах каскадних воєнних криз залишається недостатньо висвітленим. Потребує детальнішого вивчення вплив безпекових обмежень на динаміку бюджетної прозорості та розробка інноваційних інструментів (таких як блокчейн та штучний інтелект) для забезпечення фінансової підзвітності на муніципальному рівні [1].

Формулювання цілей дослідження (мета статті). Метою статті є комплексне теоретико-методологічне обґрунтування та практичний аналіз ролі громадського контролю та цифровізації як взаємопов'язаних чинників розвитку та модернізації бюджетного процесу в Україні в умовах воєнного стану, а також розробка прикладних рекомендацій щодо підвищення фінансової прозорості та інституційної стійкості на різних рівнях публічної влади.

Для досягнення поставленої мети визначено такі дослідницькі завдання:

- Дослідити теоретико-методологічні засади цифровізації та громадського контролю в системі управління публічними фінансами та визначити структуру цифрової архітектури GovTech в Україні.

- Здійснити оцінку динаміки бюджетної прозорості України за методологією Open Budget Survey (OBS) та проаналізувати вплив правового режиму воєнного стану на розкриття фінансової інформації.

- Дослідити муніципальний вимір бюджетного процесу в умовах децентралізації, оцінити ефективність інструментів е-демократії та обґрунтувати математичну модель оцінки інтегрального індексу інституційної стійкості громад.

- Оцінити перспективи впровадження новітніх технологій (блокчейн та штучний інтелект) для автоматизації рутинних фінансових процедур та превентивного ризик-менеджменту в публічному секторі.

- Розробити комплекс прикладних рекомендацій щодо підвищення транспарентності та інклюзивності бюджетного процесу в Україні в умовах повоєнного відновлення.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Цифрова трансформація системи управління публічними фінансами в Україні протягом 2017–2023 років призвела до суттєвої зміни логіки здійснення бюджетного контролю [3]. Запровадження GovTech-інструментів дозволило перейти від дискретного, послідовного фінансового аудиту до безперервного моніторингу бюджетних потоків у режимі реального часу. Системний вплив цифровізації на структуру бюджетного процесу підпорядкований чіткому каузальному зв'язку: автоматизація процедур мінімізує вплив суб'єктивного чинника, що суттєво знижує інформаційну асиметрію, розширює горизонти громадського моніторингу та нівелює фінансові ризики на етапі виконання бюджетних програм.

Станом на 2023 рік понад 85% усіх фінансових трансакцій у державному секторі України проводилися через автоматизовані електронні канали

Державної казначейської служби. Функціональним ядром цієї екосистеми є п'ять взаємопов'язаних цифрових модулів Міністерства фінансів України [3]:

- Реєстрація бюджетних зобов'язань. Модуль автоматично верифікує наявність затверджених асигнувань перед укладенням угод розпорядниками коштів.

- Контроль та проведення платежів. Проведення казначейських трансакцій з одночасною автоматичною перевіркою відповідності кодів тимчасової класифікації видатків.

- Управління паспортами бюджетних програм. Переведення в цифровий формат розробки, погодження та моніторингу ключових показників ефективності (КПЕ).

- Моніторинг виконання та оцінка результативності програм. Дозволяє в онлайн-режимі порівнювати планові та фактичні показники досягнення цілей розпорядниками коштів.

- Онлайн-звітність та інтеграція відкритих даних. Забезпечує вивантаження первинної фінансової інформації у відкриті машинозчитувані формати.

Важливою складовою цієї архітектури є автоматизація облікових процесів безпосередньо в бюджетних установах на основі Єдиної інформаційної системи управління бюджетом [16]. Цифровізація бухгалтерського обліку за єдиним планом рахунків державного сектору дозволяє забезпечити публічність інформації щодо цільового використання коштів, отриманих від головних розпорядників.

Водночас розвиток цифрового фінансового менеджменту в Україні стикається з серйозними інституційними викликами. Звітність уповноважених контролюючих органів фіксує суттєву регіональну та галузеву фрагментацію бюджетного фінансування програм цифровізації. Офіційні інтерфейси електронних кабінетів розпорядників коштів на центральному та місцевому рівнях не є уніфікованими, що ускладнює навігацію для пересічних користувачів. Брак скоординованих дій з боку центральних органів виконавчої влади у попередні періоди призвів до того, що значна частина муніципальних веб-сайтів містить обмежену або застарілу бюджетну інформацію, знижуючи рівень суспільної довіри до інститутів влади [11].

Вплив воєнних дій та запровадження правового режиму воєнного стану суттєво змінили стан оприлюднення фінансової інформації в Україні [6]. Динаміка показників прозорості у межах міжнародного дослідження Open Budget Survey (OBS) наочно ілюструє амплітуду цих змін [4]. До повномасштабного вторгнення Україна демонструвала стійке зростання індексу бюджетної прозорості, досягнувши у 2021 році пікового значення у 65 балів із 100 можливих [5]. Однак у раунді оцінювання 2023 року (який базувався на даних за 2022 рік) показник прозорості знизився до 38 балів, перемістивши Україну на 79 місце серед 125 країн світу [4].

Для детального розуміння природи цього спаду доцільно порівняти стан підготовки та публікації 8 ключових бюджетних документів відповідно до методологічних вимог OBS (таблиця 1).

Таблиця 1. Бюджетні документи відповідно до методологічних вимог OBS [4-6]

Назва бюджетного документа за методологією OBS	Оцінка доступності та обсягу контенту у 2021 році (бали / статус)	Оцінка доступності та обсягу контенту у 2023 році (бали / статус)	Причина зміни статусу та регуляторні наслідки для громадського контролю
Попередній проєкт бюджету	Не опубліковано (0 балів)	Не створено (0 балів)	Скасовано обов'язок розробки Бюджетної декларації на 2023–2025 роки згідно із Законом № 2134-IX від 15.03.2022. Унеможливлено ранній громадський діалог.
Пропозиція виконавчої влади	Опубліковано (66 балів)	Опубліковано (64 бали)	Своєчасно подано Кабінетом Міністрів до Верховної Ради, попри бойові дії. Збережено базові параметри розкриття доходів та видатків.
Прийнятий бюджет	Опубліковано (89 балів)	Опубліковано (89 балів)	Верховна Рада своєчасно затвердила закон про державний бюджет. Збережено високий рівень деталізації фінансових показників.
Громадянський бюджет	Опубліковано (75 балів)	Не створено (0 балів)	Спрощені інформаційні матеріали для широких верств населення урядом не розроблялися через дефіцит ресурсів. Обмежено інклюзивність процесу.
Звіти за поточний період	Опубліковано (81 бал)	Тільки для внутрішнього користування (0 балів)	Щомісячна та щоквартальна звітність Державної казначейської служби була закрыта з міркувань безпеки оборонного сектору. Обмежено оперативний контроль.
Піврічний огляд бюджету	Не створено (0 балів)	Не створено (0 балів)	Системні макроекономічні невизначеності унеможливили розробку реалістичного піврічного прогнозу.
Річний звіт про виконання	Опубліковано (72 бали)	Тільки для внутрішнього користування (0 балів)	Детальний звіт про виконання бюджету за попередній рік не був оприлюднений у встановлені строки для вільного доступу громадян.
Аудиторський звіт Рахункової палати	Опубліковано (86 балів)	Тільки для внутрішнього користування (0 балів)	Результати зовнішнього фінансового аудиту закриті через наявність у звітах чутливої інформації про військові видатки.

Дані таблиці демонструють, що падіння індексу прозорості у 2023 році відбулося не через системне згортання реформ, а внаслідок вимушеного переведення оперативної та річної звітності у режим внутрішнього користування. Разом із тим, закриття доступу до фінансових документів негативно вплинуло на громадський контроль [4]. Дослідження International Budget Partnership доводять стійку кореляцію між рівнем бюджетної відкритості та довгостроковим економічним розвитком держави: висока прозорість публічних фінансів сприяє зменшенню бюджетного дефіциту, знижує вартість запозичень на міжнародних ринках капіталу та підвищує рівень сплати податків завдяки зміцненню фіскальної моралі [14]. Яскравим прикладом є муніципальний досвід Бразилії, де запровадження партисипативного (громадського) бюджетування дозволило збільшити власні податкові надходження місцевих бюджетів на 16% саме завдяки підвищенню довіри громадян до місцевої влади.

Протягом 2024–2025 років Кабінет Міністрів України впровадив комплекс нормативних та організаційних змін для подолання кризових тенденцій. Відновлення практики розробки та оприлюднення Бюджетної декларації на 2025–2027 роки, поступове відкриття щомісячної казначейської звітності, публікація паспортів бюджетних програм та зняття обмежень на оприлюднення звітів Рахункової палати сформували якісно нову конфігурацію прозорості бюджету. Ці заходи створюють надійні передумови для суттєвого покращення позицій України в наступному раунді Open Budget Survey у 2025 році [6].

Успішна реалізація реформи децентралізації забезпечила передачу фінансових ресурсів безпосередньо територіальним громадам, перетворивши їх на автономні центри прийняття рішень, спроможні ефективно адаптуватися до безпекових та гуманітарних шоків [1]. На муніципальному рівні цифровізація бюджетного процесу та громадський контроль набувають прикладного характеру, безпосередньо впливаючи на ефективність розподілу локальних ресурсів [7].

Важливим інструментом е-демократії є «Громадський бюджет» (бюджет участі), який дозволяє жителям громад безпосередньо визначати пріоритетні напрями використання бюджетних коштів [13]. Піонером у цьому напрямі виступило місто Київ, де поєднання інструментів державного порталу OPEN BUDGET з локальною платформою бюджету участі дозволило залучити десятки тисяч громадян до проектування міського простору. На рівні об'єднаних територіальних громад (ОТГ) також спостерігається активне впровадження відкритих систем. Чмирівська (Луганська область) та Царичанська (Дніпровська область) ОТГ продемонстрували успішні кейси інтеграції місцевих сайтів із національним порталом openbudget.in.ua та модулем трансакцій Paywatch, що транслює дані безпосередньо з spending.gov.ua. Завдяки цьому громадяни отримали можливість здійснювати детальний моніторинг витрат громади за принципом «трьох кліків» [13].

Для оцінки та моніторингу спроможності органів місцевого самоврядування протидіяти кризовим шокам та успішно впроваджувати стратегічні зміни розроблено математичну модель розрахунку інтегрального індексу інституційної стійкості (R_j):

$$R_i = \omega_1 C_{i1} + \omega_2 C_{i2} + \omega_3 C_{i3} + \omega_4 C_{i4} \quad (1)$$

де кожний індикатор відображає конкретну сферу потенціалу громади: C_{i1} – показник нормативно-правової адаптивності (оперативність коригування внутрішніх регламентів під нове законодавство); C_{i2} – показник інституційно-кадрової спроможності (рівень професійної підготовки, наявність лідерських якостей та емоційного інтелекту держслужбовців); C_{i3} – показник ресурсно-фінансової мобільності (рівень фіскальної автономії, обсяг залучених інвестицій та диверсифікованість джерел доходів); C_{i4} – показник цифрової зрілості (ступінь інтеграції GovTech-платформ та електронних реєстрів у процеси врегулювання).

Вагові коефіцієнти, визначені експертним шляхом, становлять: $\omega_1=0,20$ (нормативна гнучкість), $\omega_2=0,30$ (людський капітал), $\omega_3=0,25$ (фінансова автономія), $\omega_4=0,25$ (цифрова інфраструктура).

Для умовного муніципалітету із високими показниками цифровізації ($C_{i4} = 0,9$) та нормативної адаптивності ($C_{i1} = 0,8$), але помірною кадровою спроможністю ($C_{i2} = 0,7$) та фінансовою мобільністю ($C_{i3} = 0,6$), інтегральний індекс стійкості становить:

$$R_i = 0,20 \cdot 0,8 + 0,30 \cdot 0,7 + 0,25 \cdot 0,6 + 0,25 \cdot 0,9 = 0,16 + 0,21 + 0,15 + 0,225 = 0,745$$

Значення $R_i = 0,745$ відноситься до помірного рівня стійкості (діапазон $0,50 \leq R_i < 0,75$), що межує з високим ($R_i \geq 0,75$). Цифрова зрілість (C_{i4}) у цій моделі виступає міжсистемним каталізатором: підвищення рівня автоматизації процесів безпосередньо впливає на швидкість нормативної адаптації та спрощує фінансовий моніторинг, стимулюючи загальне зростання резильєнтності системи.

Узагальнення відмінностей між традиційними та кризовими підходами до організації бюджетного процесу дозволило систематизувати їхні ключові параметри (таблиця 2).

Представлена порівняльна характеристика доводить, що перехід до адаптивної моделі бюджетного процесу неможливий без глибокої цифрової трансформації та забезпечення інклюзивного діалогу з громадою.

Новий етап розвитку бюджетного процесу пов'язаний із впровадженням новітніх цифрових технологій, таких як блокчейн (blockchain) та штучний інтелект (AI), які здатні мінімізувати корупційні ризики та оптимізувати операційні процеси [10].

Використання технології блокчейн для автоматизації міжбюджетних трансфертів на основі фіксованих смарт-контрактів відкриває унікальні можливості для підвищення прозорості розподілу публічних коштів. Смарт-контракти дозволяють виключити суб'єктивний політичний чинник при розподілі дотацій та субвенцій між державним бюджетом та місцевими радами. Бюджетні кошти автоматично перераховуються на рахунки конкретних територіальних громад за умови виконання заздалегідь зафіксованих у коді алгоритмів та формул. Завдяки децентралізованій природі

розподіленого реєстру кожен крок руху коштів стає повністю доступним для публічного аудиту та громадського контролю, оскільки внесення змін у транзакційну історію є неможливим [10].

Таблиця 2. Порівняння традиційного та кризового підходів до організації бюджетного процесу [1]

Параметр порівняння	Традиційна модель (мирний час)	Адаптивна модель (системна криза)
Горизонт планування	Довгостроковий (5–10 років) із низькою частотою перегляду фінансових цілей.	Коротко- та середньостроковий (1–3 роки) з постійним моніторингом ризиків.
Характер прийняття рішень	Жорстко регламентований, ієрархічний, тривалий узгоджувальний процес.	Гнучкий, децентралізований, орієнтований на оперативне делегування повноважень.
Взаємодія з бенефіціарами	Формальні консультації, пасивне інформування громадян про затверджений бюджет.	Копродукція послуг, відкрите стратегування, інклюзивний діалог через цифрові платформи.
Технологічна база	Локальні паперові та базові електронні системи документообігу й обліку.	Хмарні GovTech-рішення, інтегровані реєстри, автоматизовані аналітичні панелі.
Управлінська культура	Орієнтація на процес, жорстке уникнення будь-яких процедурних ризиків.	Орієнтація на результат, толерантність до помилок, швидке тестування інновацій.

Своєю чергу, штучний інтелект має колосальний потенціал для оптимізації рутинних фінансових процедур.

- Автоматизація первинного контролю. Впровадження AI-модулів у процеси реєстрації бюджетних зобов'язань дозволяє автоматизувати до 92% операцій з перевірки та верифікації первинної документації. Це звільняє значний обсяг людських ресурсів фінансових органів та ліквідує корупційні ризики.

- Превентивний ризик-менеджмент. Системи штучного інтелекту здатні аналізувати великі масиви даних (Big Data) у режимі реального часу, виявляючи аномальні транзакції, ознаки змов під час проведення публічних закупівель та нетипову поведінку розпорядників коштів на ранніх етапах, до моменту фактичного проведення платежу.

- Фіскальна резильєнтність. Досвід провідних цифрових країн підтверджує пряму кореляцію між рівнем технологічної зрілості та стійкістю фінансових інститутів у періоди криз. Так, під час пандемії Естонія змогла за 48 годин перевести 99% бюджетних транзакцій в онлайн-режим завдяки екосистемі e-Estonia, а Грузія після кризи 2008 року впровадила e-Treasury, скоротивши час обробки платежів з 5 днів до 4 годин [14].

Інтеграція цих технологій у фінансову систему України є одним із ключових інструментів реалізації Національної стратегії доходів до 2030 року.

Експертну підтримку цього процесу здійснюють провідні інститути громадянського суспільства та академічні установи, серед яких Transparency International Україна, VoxUkraine, ДОЗОРРО, Київська школа економіки та інститути Національної академії наук України [10].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження підтверджує, що громадський контроль та цифровізація є ключовими, взаємопов'язаними чинниками модернізації та забезпечення стійкості бюджетного процесу в Україні. Запровадження інноваційних рішень GovTech дозволяє подолати інституційну інертність державного апарату, мінімізувати корупційні ризики та забезпечити автоматизацію рутинних операцій, тоді як громадський контроль гарантує відповідність фінансової політики реальним інтересам суспільства.

Вимушене тимчасове обмеження прозорості фінансової звітності на початкових етапах воєнного стану негативно вплинуло на позиції України у міжнародному рейтингу Open Budget Survey. Проте впроваджені у 2024–2025 роках правові та організаційні кроки щодо відновлення трирічного бюджетного планування та відкриття оперативної звітності створюють надійну основу для покращення іміджу країни та залучення міжнародних інвестицій. На муніципальному рівні реформа децентралізації довела ефективність поліцентричного врядування, де цифрові інструменти відстеження трансакцій та бюджети участі виступають дієвими механізмами залучення громадян до управління громадою.

На основі узагальнення результатів дослідження сформульовано такі стратегічні рекомендації:

- Уніфікація та інтеграція IT-систем. Забезпечити подолання фрагментарності фінансування цифрових ініціатив шляхом розробки єдиних стандартів інтерфейсів для муніципальних е-бюджетів, усуваючи технічний розрив між центральними органами влади та територіальними громадами.

- Розширення інструментів громадської участі. Відповідно до рекомендацій OBS, запровадити обов'язкові механізми залучення громадян та профільних неурядових організацій до обговорення бюджетних пропозицій на етапі їхнього планування, а також до слухань щодо результатів аудитів Рахункової палати.

- Нормативна легалізація новітніх технологій. Впровадити зміни до Бюджетного кодексу України для правової легалізації смарт-контрактів у сфері міжбюджетних відносин та розробити концепцію застосування алгоритмів штучного інтелекту для превентивного аналізу фінансових ризиків.

- Посилення кіберзахисту фінансової інфраструктури. Зважаючи на воєнні виклики, пріоритетом розвитку GovTech має стати забезпечення надійного захисту та зберігання дублювання казначейських та податкових баз даних для гарантування безперервності платежів за будь-яких умов.

Перспективи подальших наукових розвідок у цьому напрямі пов'язані з оцінкою довгострокового впливу технологій машинного навчання на підвищення ефективності адміністрування доходів місцевих бюджетів та розробкою методології оцінки соціально-економічного ефекту від впровадження інструментів е-демократії в повоєнній відбудові України.

1. Марухленко О.В., Олещенко В.Ю., Рубан Д.О. Управління стратегічними змінами в органах публічної влади в умовах системних криз та невизначеності. Актуальні проблеми економіки. 2026. № 6 (300). С.197–205. DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-300-197-205.
2. Гжибовська Т. Громадський контроль як інструмент впливу на органи публічної влади в умовах воєнного стану. Вісник Львівського університету. Серія юридична. 2024. Вип. 54. С. 198–205. DOI: <https://doi.org/10.30970/PPS.2024.54.23>.
3. Kuzheliev, M., & Nechyporenko, A. (2025). Цифрова трансформація бюджетної системи України: стан, виклики та перспективи. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій, 3(17), 376–384. <https://doi.org/10.32750/2025-0333>.
4. International Budget Partnership. Open Budget Survey 2023: Ukraine. Washington, D.C. : International Budget Partnership, 2024. 10 p. URL: <https://internationalbudget.org/sites/default/files/country-surveys-pdfs/2023/open-budget-survey-ukraine-2023-en.pdf>.
5. International Budget Partnership. Open Budget Survey 2021: Ukraine. Washington, D.C. : International Budget Partnership, 2022. 8 p. URL: <https://internationalbudget.org/open-budget-survey/country-results/2021/ukrayina>.
6. Ознамець В. Цифровізація фінансових інструментів та її вплив на механізми управління публічними фінансами держави в умовах геополітичної рецесії. Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія "Економіка". 2026. Вип. 40 (68). С. 168–174. DOI: [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-40\(68\)-168-174](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-40(68)-168-174).
7. Oliinyk V., Matveyeva M., Voskobiinyk S. Institutionalization of strategic management in local self-government bodies: inter-level interaction and managerial accountability. Public Management and Policy. 2026. № 4 (20). С. 45–54. DOI: <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2026.4.10>.
8. Zalizniuk V., Kulchii I., Zadorozhnyi V. Controlling as a tool for enhancing the effectiveness of strategic planning in public administration. Public Management and Policy. 2025. № 12 (16). С. 30–39. DOI: <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.12.11>.
9. Orel Y., Monastyrskyi G., Chykalo I., Fedenchuk Y., Svystun O. Strategic Planning and Project Management in Local Government in Ukraine: A Scoping Review. Premier Journal of Science. 2025. Vol. 14. Art. 100194. DOI: <https://doi.org/10.70389/PJS.100194>.
10. Басюк О. О. Інституційне забезпечення цифрової трансформації фінансової системи України : дис.... доктора філософії : 072 / Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна. Харків, 2023. 235 с.
11. OECD. Public Governance Review of Ukraine: Developing a Future-Ready Civil Service. Paris : OECD Publishing, 2025. 142 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/7810f059-en>.
12. OECD. Ukraine's Strategic Response to the Displacement Crisis: Return, Reintegrate, Reconnect. Paris : OECD Publishing, 2026. 118 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/9b773da4-en>.
13. Tsybuliak A., Tyshchenko V., Luhosh L., Yermolenko O., Vasylevska H. Digitalisation of Public Finances as A Tool for Increasing Transparency and Efficiency of Financial Regulation. African Journal of Applied Research. 2026. Vol. 12, No. 4. P. 164–181. DOI: <https://doi.org/10.26437/8xj2py10>.
14. Hansen J. R., Pop M., Skov M. B., George B. A review of open strategy: bridging strategy and public management research. Public Management Review. 2024. Vol. 26, No. 3. P. 678–700. DOI: <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2116091>.
15. Громадське Партнерство «За прозорі місцеві бюджети!» Як інформують про бюджет офіційні сайти об'єднаних громад: кращі практики і поради. Портал «Громадський Простір». 2023. URL: <https://www.prostir.ua/?library=yak-informuyut-pro-byudzh-et-ofitsijni-sajty-objednanyh-hromad-kraschi-praktyky-i-porady>.
16. Закон України «Про відкритість використання публічних коштів» від 11.02.2015 № 183-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2015. № 16. Ст. 109.

1. Marukhlenko, O. V., Oleshchenko, V. Yu., & Ruban, D. O. (2026). Upravlinnia stratehichnymy zminamy v bahanakh publichnoi vlady v umovakh systemnykh kryz ta nevyschenosti [Management of strategic changes in public authorities under conditions of systemic crises and uncertainty]. Aktualni Problemy Ekonomiky, 6(300), 197–205. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2026-1-300-197-205>.

2. Hzyhbovska, T. (2024). Hromadskyi kontrol yak instrument vplyvu na orhany publichnoi vlady v umovakh voiennoho stanu [Public control as an instrument of influence on public authorities under martial law]. Visnyk Lvivskoho Universytetu. Seriya Yurydychna, (54), 198–205. (<https://doi.org/10.30970/PPS.2024.54.23>)

3. Kuzheliev, M. O., & Nechyporenko, A. S. (2024). Tsyfrova transformatsiia systemy upravlinnia publichnymy finansamy v Ukraini: probleme ta perspektyvy. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 3(17), 112–121.
4. International Budget Partnership. (2024). *Open Budget Survey 2023: Ukraine*. Washington, D.C.: International Budget Partnership. <https://internationalbudget.org/sites/default/files/country-surveys-pdfs/2023/open-budget-survey-ukraine-2023-en.pdf>
5. International Budget Partnership. (2022). *Open Budget Survey 2021: Ukraine*. Washington, D.C.: International Budget Partnership. <https://internationalbudget.org/open-budget-survey/country-results/2021/ukrayina>
6. Oznamets, V. (2026). Tsyfrovizatsiia finansovykh instrumentiv ta yii vplyv na mekhanizmy upravlinnia publichnymy finansamy derzhavy v umovakh heopolitychnoi retsesii. *Naukovi Zapysky Natsionalnoho Universytetu "Ostrozka Akademiia". Serii "Ekonomika"*, 40(68), 168–174. [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-40\(68\)-168-174](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-40(68)-168-174)
7. Oliinyk, V., Matveyeva, M., & Voskobiinyk, S. (2026). Institutionalization of strategic management in local self-government bodies: inter-level interaction and managerial accountability. *Public Management and Policy*, 4(20), 45–54. <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2026.4.10>
8. Zalizniuk, V., Kulchii, I., & Zadorozhnyi, V. (2025). Controlling as a tool for enhancing the effectiveness of strategic planning in public administration. *Public Management and Policy*, 12(16), 30–39. <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.12.11>
9. Orel, Y., Monastyrskyi, G., Chykalo, I., Fedenchuk, Y., & Svystun, O. (2025). Strategic Planning and Project Management in Local Government in Ukraine: A Scoping Review. *Premier Journal of Science*, 14, Article 100194. (<https://doi.org/10.70389/PJS.100194>)
10. Basiuk, O. O. (2023). *Instytutysijne zabezpechennia tsyfrovoi transformatsii finansovoi systemy Ukrainy [Institutional support for the digital transformation of the financial system of Ukraine]* (Doctoral dissertation, V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine).
11. OECD. (2025). *Public Governance Review of Ukraine: Developing a Future-Ready Civil Service*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/7810f059-en>
12. OECD. (2026). *Ukraine's Strategic Response to the Displacement Crisis: Return, Reintegrate, Reconnect*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9b773da4-en>
13. Tsybuliak, A., Tyshchenko, V., Luhosh, L., Yermolenko, O., & Vasylevska, H. (2026). Digitalisation of Public Finances as A Tool for Increasing Transparency and Efficiency of Financial Regulation. *African Journal of Applied Research*, 12(4), 164–181. <https://doi.org/10.26437/8xj2py10>
14. Hansen, J. R., Pop, M., Skov, M. B., & George, B. (2024). A review of open strategy: bridging strategy and public management research. *Public Management Review*, 26(3), 678–700. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2116091>
15. Hromadske Partnerstvo "Za prozo-ri mistsevi biudzhety!". (2023). *Yak informuiut pro biudzhety ofitsiini saity obiednanyh hromad: krashchi praktyky i porady [How official websites of united communities inform about the budget: best practices and tips]*. Civic Space Portal. <https://www.prostir.ua/?library=yak-informuyut-pro-byudzhety-ofitsijni-sajty-obiednanyh-hromad-kraschi-praktyky-i-porady>
16. Verkhovna Rada of Ukraine. (2015). *Pro vidkrytist vykorystannia publichnykh koshtiv [On the Openness of the Use of Public Funds]* (Law of Ukraine No. 183-VIII). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, (16), Art. 109.