

УДК 336.14:004

Н. М. Сіренко,

д. е. н., професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування,

Миколаївський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1660-1073>

О. І. Мельник,

к. е. н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,

Миколаївський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8639-7755>

К. А. Мікуляк,

асистент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,

Миколаївський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8317-0360>

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.5.148

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

N. Sirenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Finance,

Banking and Insurance, Mykolaiv National Agrarian University

O. Melnyk,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance,

Banking and Insurance, Mykolayiv National Agrarian University,

K. Mikuliak,

Assistant of the Department of Finance, Banking and Insurance,

Mykolaiv National Agrarian University

THE IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON THE MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES OF TERRITORIAL COMMUNITIES

У статті досліджується трансформаційний вплив цифрових технологій на систему управління фінансовими ресурсами територіальних громад у контексті децентралізації та зростання вимог до прозорості й ефективності місцевого самоврядування. Розкривається роль цифрових інструментів у вдосконаленні процесів планування, обліку та контролю за використанням бюджетних коштів, а також у підвищенні якості управлінських рішень завдяки оперативному доступу до даних. Особлива увага приділяється впровадженню електронних платформ, систем відкритих даних, автоматизованих фінансових модулів та аналітичних сервісів, що сприяють оптимізації фінансових потоків і зменшенню ризиків нецільового використання ресурсів. Аналізуються переваги цифровізації для посилення підзвітності органів місцевої влади перед громадою та формування більш ефективної моделі взаємодії між владою і громадянами. Окреслюються ключові виклики, пов'язані з технічними, організаційними та кадровими аспектами впровадження цифрових рішень, а також визначаються перспективи подальшого розвитку цифрової інфраструктури, що здатна забезпечити сталий розвиток територіальних громад і підвищити результативність управління їхніми фінансовими ресурсами.

The article examines how digital technologies reshape the management of financial resources within territorial communities under conditions of administrative decentralization and increasing demands for transparency, accountability, and efficiency in local governance. The study highlights the growing importance of digital tools in improving budget planning, monitoring, and reporting processes, as well as in enhancing the analytical capacity of local authorities through real-time access to financial data. Particular attention is devoted to the role of electronic platforms, automated financial systems, and open data solutions that facilitate more accurate forecasting, strengthen control over

expenditures, and reduce the likelihood of inefficient or improper use of public funds. The research emphasizes that digitalization contributes not only to operational improvements but also to the formation of a more participatory model of financial governance, enabling citizens to engage more actively in decision-making and oversight. At the same time, the article identifies key challenges that accompany the digital transformation of financial management, including technological disparities, insufficient digital competencies among staff, and the need for stable regulatory and infrastructural support. The findings suggest that the effective integration of digital technologies can significantly enhance the sustainability and financial resilience of territorial communities, provided that strategic investments in digital infrastructure, human capital, and institutional capacity are ensured. The use of digital technologies contributes to the optimization of budget processes, the improvement of control mechanisms and the formation of a more open model of interaction between authorities and citizens. The integration of digital solutions into the financial management of territorial communities strengthens their institutional capacity, ensures more effective interaction with state bodies and international partners, and also contributes to the formation of a modern model of public administration focused on performance and accountability. In the future, the further development of digital technologies will be a key factor in the financial sustainability of communities, their competitiveness and ability to ensure sustainable socio-economic development in the post-war period.

Ключові слова: фінанси, цифрові технології, управління ресурсами, територіальні громади, фінансовий менеджмент, цифровізація, фінансові ресурси, місцевий бюджет, інноваційний розвиток.

Keywords: finance, digital technologies, resource management, territorial communities, financial management, digitalization, financial resources, local budget, innovative development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Проблематика впливу цифрових технологій на управління фінансовими ресурсами територіальних громад набуває особливої актуальності в умовах поглиблення децентралізаційних процесів та зростання вимог до прозорості й ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. Сучасні громади стикаються з необхідністю оперативного прийняття рішень, раціонального розподілу бюджетних коштів і забезпечення належного контролю за їх використанням, що потребує переходу від традиційних підходів до інноваційних моделей фінансового менеджменту. Цифрові технології стають ключовим інструментом, який дозволяє підвищити якість управлінських процесів, забезпечити доступ до актуальних даних, автоматизувати рутинні операції та мінімізувати ризики помилок чи зловживань. Їх впровадження створює передумови для формування більш відкритої та підзвітної системи управління, що сприяє зміцненню довіри громадян до місцевої влади та розширенню можливостей

громадської участі. Водночас цифровізація висуває нові вимоги до організаційної спроможності громад, рівня цифрових компетенцій персоналу та розвитку відповідної інфраструктури. Саме тому дослідження впливу цифрових технологій на управління фінансовими ресурсами є важливим як з наукової, так і з практичної точки зору, адже дозволяє визначити оптимальні шляхи модернізації фінансових процесів і забезпечити сталий розвиток територіальних громад у сучасних умовах.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останнім часом у науковому просторі спостерігається зростання наукового інтересу до цифрових трансформацій як ключового чинника розвитку фінансових систем територіальних громад. У центрі уваги перебувають питання фінансової стійкості, безпеки, ефективності управління та здатності громад адаптуватися до кризових умов. Зокрема, у наукових статтях Д. М. Загірняка, В. І. Глухової та А. С. Михайлової висвітлено ключові аспекти цифрової трансформації фінансів територіальних гро-

мад, зокрема модернізацію бюджетних процедур, підвищення прозорості фінансових операцій та посилення аналітичних можливостей завдяки впровадженню цифрових платформ. Автори наголошують, що цифровізація стає фундаментальним чинником підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами та сприяє формуванню нової моделі взаємодії між громадою і місцевою владою [1]. У роботах О. М. Парубець та Ю. А. Дубрової розглянуто архітектоніку фінансової безпеки територіальних громад в умовах цифрових змін. Підкреслено необхідність створення цілісної системи захисту фінансових інтересів, здатної реагувати на ризики цифрового середовища, включно з кіберзагрозами та інформаційними викривленнями. Значну увагу приділено поєднанню технологічних інструментів із інституційними механізмами забезпечення фінансової стійкості [2]. Наукові публікації Т. Шматковської та Н. Чиж присвячені проблемі фінансової стійкості територіальних громад в умовах війни та у повоєнний період. У роботі визначено чинники, що впливають на здатність громад підтримувати стабільність фінансової системи, зокрема адаптивність бюджетної політики, ефективність управління ресурсами та роль зовнішньої підтримки. Наголошено, що воєнні ризики формують нові виклики для місцевих фінансів і потребують переосмислення підходів до планування та розподілу коштів [3]. Наукові праці Ю. Дубневич та В. Чечель зосереджені на проблемах і перспективах цифровізації територіальних громад. Автори аналізують технічні, організаційні та кадрові бар'єри, що стримують цифрову модернізацію, та окреслюють потенціал цифрових технологій у підвищенні якості управління, оптимізації адміністративних процесів і розширенні можливостей громадської участі [4]. На сьогоднішній день сукупність наукових досліджень формує підґрунтя для подальшого поглиблення теоретичних і практичних підходів до модернізації місцевих фінансів у контексті цифрових і геополітичних викликів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є обґрунтування теоретичних і практичних засад дослідження впливу цифрових технологій на управління фінансовими ресурсами територіальних громад та визначення напрямів удосконалення фінансових процесів у контексті цифрової трансформації місцевого самоврядування. У межах поставленого завдання передбачається аналіз сучасного стану цифровізації фінан-

сового менеджменту на місцевому рівні, виявлення ключових інструментів і технологічних рішень, що здатні підвищити ефективність планування, розподілу та контролю бюджетних коштів, а також оцінка їхнього впливу на прозорість і підзвітність органів влади. Дослідження спрямоване на визначення переваг і обмежень використання цифрових платформ, автоматизованих систем обліку та аналітичних сервісів у діяльності територіальних громад, а також на окреслення організаційних, кадрових і технічних умов, необхідних для їх успішного впровадження. Реалізація поставленої мети дозволяє сформулювати науково обґрунтовані рекомендації щодо оптимізації фінансового управління в умовах цифрової трансформації та забезпечення сталого розвитку територіальних громад.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В Україні станом на 2025 рік функціонують 1469 територіальних громад. Економічне середовище їхнього функціонування формується під впливом системних трансформацій, пов'язаних із реформою децентралізації, структурними змінами національної економіки та наслідками повномасштабної війни РФ проти України, що триває з 2022 року. Упродовж останнього десятиліття інституційні перетворення, спрямовані на розширення фінансової автономії органів місцевого самоврядування, створили передумови для посилення ролі громад у забезпеченні місцевого розвитку. Водночас воєнні дії істотно ускладнили умови їх функціонування, зумовивши нестабільність економічних процесів, скорочення виробничого потенціалу та зміну територіальної структури господарської активності. У таких умовах стійкість територіальних громад залежить від їх здатності ефективно управляти ресурсами, диверсифікувати економічну базу та забезпечувати збалансований розвиток навіть за умов тривалої нестабільності [5].

Одним із ключових викликів для територіальних громад в умовах війни є різке зростання невизначеності щодо обсягів надходжень до місцевих бюджетів, зумовлене скороченням економічної активності, релокацією бізнесу, руйнуванням виробничої та транспортної інфраструктури, а також міграційними процесами. Втрати частини платників податків і зменшення бази оподаткування призводять до нестабільності доходної частини бюджетів громад, що ускладнює серед-



Рис. 1. Воєнні ризики та їх вплив на управління фінансовими ресурсами територіальних громад в Україні

Джерело: сформовано на основі [5–6].

нюострокове планування та реалізацію стратегій розвитку (рис. 1).

Суттєвою загрозою виступає зміна структури видатків місцевих бюджетів у бік збільшення соціальних і гуманітарних витрат, пов'язаних із підтримкою внутрішньо переміщених осіб, відновленням пошкоджених об'єктів, забезпеченням базових потреб населення та фінансуванням заходів територіальної оборони. Такий перерозподіл ресурсів обмежує можливості фінансування інвестиційних програм і проєктів розвитку, що створює ризик довгострокового уповільнення економічного зростання громад. Водночас підвищується залежність місцевих бюджетів від міжбюджетних трансфертів і державної підтримки, що посилює централізаційні тенденції та знижує рівень фінансової автономії.

В умовах воєнного стану зростають ризики касових розривів і дефіцитності місцевих бюджетів, що потребує оперативного управління ліквідністю та підвищення ефективності фінансового контролю. Нестабільність макроекономічного середовища, інфляційний тиск і валютні коливання ускладнюють прогнозування витрат, особливо у сфері закупівель товарів і послуг. Паралельно виникає загроза зниження платіжної дисципліни та збільшення податкової заборгованості, що додатково послаблює фінансову спроможність громад.

Окремим викликом є руйнування та пошкодження об'єктів комунальної власності, інженерної та соціальної інфраструктури, що зменшує ресурсний потенціал громад і вод-

ночас потребує значних фінансових вкладень у відновлення. У прифронтових та деокупованих територіях проблема управління фінансовими ресурсами ускладнюється необхідністю швидкої реконструкції та відновлення адміністративної спроможності органів місцевого самоврядування, що супроводжується кадровим дефіцитом, втратою частини управлінського персоналу та необхідністю адаптації управлінських процедур до кризових умов.

Зростає також роль ризиків кібербезпеки та загроз для цифрової фінансової інфраструктури громад, оскільки цифровізація бюджетного процесу відбувається паралельно з активізацією кібератак на державні інформаційні системи. Недостатній рівень технічного захисту або обмеженість ресурсів для модернізації ІТ-інфраструктури можуть створювати додаткові загрози для стабільності фінансового управління.

У стратегічному вимірі війна посилює асиметрію розвитку територіальних громад, оскільки різні регіони зазнають неоднакового рівня руйнувань і економічних втрат, що формує нерівномірність фінансової спроможності та потребує вдосконалення механізмів горизонтального і вертикального вирівнювання. Одночасно зростає потреба в інтеграції місцевого фінансового управління з міжнародними програмами допомоги та відновлення, що вимагає високого рівня прозорості, підзвітності та інституційної спроможності.



Рис. 2. Цифрові технології в управлінні фінансовими ресурсами територіальних громад

Джерело: сформовано на основі [7—8].

Цифрові технології в управлінні фінансовими ресурсами територіальних громад в Україні набувають стратегічного значення в умовах децентралізації, воєнних викликів та необхідності підвищення ефективності використання публічних коштів. Розвиток цифрової інфраструктури місцевого самоврядування сприяє трансформації традиційних підходів до бюджетного процесу, забезпечуючи прозорість, підзвітність і оперативність прийняття управлінських рішень. У сучасних умовах цифровізація виступає інструментом технічної модернізації та важливим чинником зміцнення фінансової спроможності громад і підвищення рівня довіри населення до органів місцевої влади [6].

Інтеграція інформаційно-аналітичних систем у бюджетний процес територіальних громад дозволяє автоматизувати планування, виконання та моніторинг місцевих бюджетів. Використання електронних платформ для формування та аналізу бюджетних показників забезпечує оперативний доступ до даних щодо доходів, видатків, залишків коштів і боргових зобов'язань, що створює передумови для застосування середньострокового бюджетного планування на місцевому рівні, підвищує якість прогнозування надходжень та сприяє мінімізації касових розривів. Водночас цифрові рішення дають змогу здійснювати фінансовий контроль у режимі реального часу, що знижує ризики нецільового використання бюджетних ресурсів (рис. 2).

Важливим напрямом цифрової трансформації є впровадження систем електронного документообігу та електронних закупівель, що підвищують прозорість використання публічних коштів. Автоматизація процедур закупівель і фінансової звітності

скорочує адміністративні витрати, мінімізує корупційні ризики та забезпечує відкритий доступ громадськості до інформації про фінансові операції. У цьому контексті цифрові технології виступають інструментом громадського контролю, оскільки відкриті дані дозволяють мешканцям аналізувати структуру видатків і брати участь у формуванні пріоритетів розвитку громади.

Суттєвим аспектом є застосування цифрових інструментів для адміністрування місцевих податків і зборів. Використання електронних кабінетів платників, інтеграція з державними реєстрами та автоматизований обмін даними між органами місцевого самоврядування і центральними органами виконавчої влади сприяють підвищенню рівня податкової дисципліни та розширенню дохідної бази місцевих бюджетів.

Цифровізація процесів обліку комунального майна і земельних ресурсів також забезпечує більш ефективне управління активами громади, зменшує втрати від неофіційного використання ресурсів і створює додаткові джерела надходжень.

У контексті воєнного стану цифрові технології виконують функцію забезпечення безперервності фінансового управління навіть за умов фізичних обмежень або релокації органів влади. Хмарні рішення та віддалений доступ до фінансових систем дозволяють зберігати цілісність даних і підтримувати стабільність бюджетного процесу. Одночасно зростає значення кібербезпеки, оскільки цифровізація фінансових потоків підвищує вразливість до кібератак і потребує впровадження комплексних механізмів захисту інформації [7].

Разом із позитивними ефектами цифрова трансформація управління фінансовими ресурсами територіальних громад супроводжується низкою викликів. Серед них — нерівномірність рівня цифрової спроможності громад, обмеженість кадрових ресурсів, потреба у постійному підвищенні кваліфікації працівників та необхідність модернізації технічної бази. Важливим залишається питання інтеграції локальних інформаційних систем із загальнодержавними платформами для забезпечення єдиного інформаційного простору публічних фінансів.

У стратегічній перспективі цифрові технології створюють умови для переходу до моделі data-driven governance, за якої управлінські рішення приймаються на основі комплексного аналізу великих масивів даних, що дозволяє підвищити ефективність розподілу фінансових ресурсів, оптимізувати видатки та забезпечити більш результативну реалізацію програм соціально-економічного розвитку. Таким чином, цифровізація управління фінансовими ресурсами територіальних громад в Україні виступає ключовим фактором підвищення їх фінансової автономії, стійкості та інституційної спроможності в умовах сучасних трансформаційних процесів [8].

Для відображення рівня впровадження та використання цифрових технологій у діяльності органів місцевого самоврядування, розвитку цифрової інфраструктури, доступності електронних послуг, в Україні щорічно розраховується індекс цифровізації територіальних громад. Його розрахунок здійснюється з метою комплексної оцінки стану цифрової трансформації громад, виявлення міжрегіональних диспропорцій, формування обґрунтованої державної політики у сфері цифрового розвитку та визначення пріоритетів інвестування в цифрову інфраструктуру. Індекс дозволяє фіксувати поточний рівень цифровізації, відстежувати динаміку змін, оцінювати ефективність реалізованих програм і визначати ризики цифрового відставання окремих територій [9].

Аналіз індекс цифровізації територіальних громад України за 2025 рік свідчить про суттєву регіональну диференціацію рівня цифровізації територіальних громад в межах областей України. Найвищі значення індексу зафіксовано у Львівській області — 53 бали, що може бути пояснено поєднанням кількох факторів. Регіон характеризується відносно безпечною безпековою ситуацією порівняно зі східними та південними областями, активною міжнародною співпрацею, значною концентрацією ІТ-бізнесу та освітніх центрів, а також системною участю громад у грантових програмах цифрової трансформації. Порівняно високі показники демонструють Київська та Харківська області — по 39 балів, а також Дніпропетровська область — 37 балів. Для Київської області визначаль-

ним чинником є близькість до столиці та доступ до інноваційної інфраструктури, тоді як для Харківської та Дніпропетровської областей — традиційно потужний науково-освітній і промисловий потенціал, який навіть в умовах війни частково зберігає спроможність до цифрової модернізації.

Середній рівень цифровізації спостерігається у Волинській та Миколаївській областях — по 33 бали, Сумській області — 33 бали, Київській — 39, Закарпатській та Тернопільській — по 36, Одеській, Вінницькій, Черкаській та Івано-Франківській — близько 31, Полтавській і Хмельницькій — по 30, Чернігівській — 29, Чернівецькій — 28. Такі показники свідчать про наявність базової цифрової інфраструктури та впровадження окремих інструментів електронного врядування, проте водночас вказують на обмеженість фінансових ресурсів, нерівномірність покриття громад швидкісним інтернетом, кадровий дефіцит у сфері ІТ та різний рівень управлінської спроможності органів місцевого самоврядування. Для частини західних областей додатковим чинником є активна участь у міжнародних програмах підтримки, тоді як для центральних регіонів — відносна стабільність функціонування адміністративних систем у воєнний період (рис. 3).

Найнижчі значення індексу зафіксовано у Запорізькій області — 12 балів, Луганській — 12, Донецькій — 15, Кіровоградській — 14, Жито-

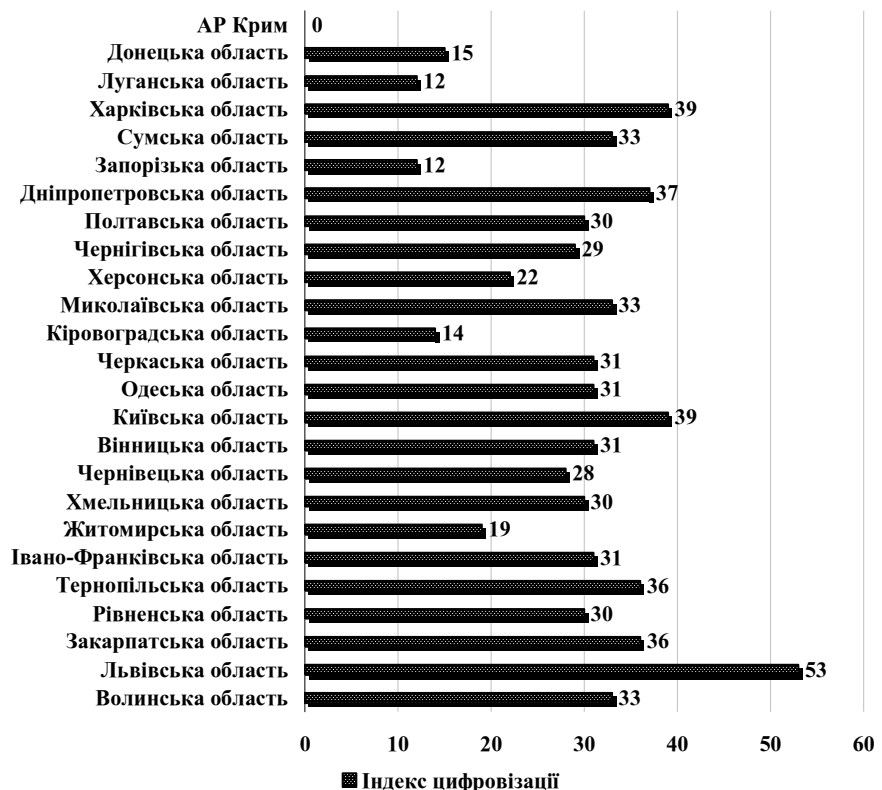


Рис. 3. Індекс цифровізації територіальних громад України в межах областей у 2025 році

Джерело: сформовано на основі [9—10].

Таблиця 1. Вплив цифрових технологій на управління фінансовими ресурсами територіальних громад

Цифрові технології	Вплив на управління фінансовими ресурсами територіальних громад
Інформаційно-аналітичні системи бюджетного управління	Автоматизація планування та виконання місцевих бюджетів, підвищення точності прогнозування доходів і видатків, оперативний моніторинг фінансових показників
Електронні платформи бюджетного планування та звітності	Забезпечення прозорості бюджетного процесу, спрощення підготовки фінансової звітності, підвищення підзвітності органів місцевого самоврядування
Системи електронного документообігу	Скорочення адміністративних витрат, пришвидшення погодження фінансових рішень, мінімізація ризиків помилок і зловживань
Електронні системи публічних закупівель	Підвищення ефективності використання бюджетних коштів, зменшення корупційних ризиків, забезпечення відкритості інформації про видатки
Електронні кабінети платників податків та інтеграція з державними реєстрами	Покращення адміністрування місцевих податків і зборів, зростання податкової дисципліни, розширення доходної бази громад
Цифрові реєстри комунального майна та земельних ресурсів	Підвищення ефективності управління активами громади, зменшення втрат від неофіційного використання ресурсів, збільшення надходжень від оренди та користування
Хмарні технології та віддалений доступ до фінансових систем	Забезпечення безперервності бюджетного процесу в умовах кризових ситуацій, збереження та захист фінансових даних
Інструменти відкритих даних та онлайн-платформи громадської участі	Посилення громадського контролю за використанням коштів, підвищення довіри до місцевої влади, формування пріоритетів розвитку на основі зворотного зв'язку
Системи кібербезпеки фінансової інфраструктури	Захист фінансових ресурсів і даних від кібератак, підвищення стабільності функціонування цифрової фінансової системи громади
Аналітика великих даних (data-driven governance)	Прийняття управлінських рішень на основі комплексного аналізу фінансових показників, оптимізація розподілу ресурсів і підвищення ефективності бюджетних програм

Джерело: сформовано на основі [11–12, 14].

мирській — 19, Херсонській — 22. Критично низькі показники у прифронтових та частково окупованих регіонах обумовлені руйнуванням телекомунікаційної інфраструктури, пошкодженням серверного обладнання, вимушеним переміщенням органів влади, кадровими втратами та обмеженим доступом до фінансових ресурсів для модернізації цифрових систем. У цих умовах пріоритетом стає забезпечення базової функціональності управління, тоді як стратегічні проєкти цифрової трансформації відкладаються. Низьке значення Кіровоградської області може пояснюватися структурними особливостями економіки, меншою концентрацією інноваційного бізнесу та недостатнім рівнем інвестицій у цифрову інфраструктуру.

Особливим випадком є Автономна Республіка Крим із показником 0 балів, що зумовлено тимчасовою окупацією території та відсутністю можливості інтеграції місцевих управлінських систем до національного цифрового простору України. Така ситуація об'єктивно унеможливує здійснення повноцінної оцінки цифровізації відповідно до українських стандартів.

Загалом регіональна картина індексу цифровізації територіальних громад у 2025 році відобра-

жає вплив трьох ключових груп чинників: безпекових умов, економічного потенціалу та інституційної спроможності органів місцевого самоврядування. Чим стабільнішою є безпекова ситуація та вищим рівень економічної активності й кадрового забезпечення, тим вищими є показники цифровізації. Водночас війна посилює асиметрію цифрового розвитку, поглиблюючи розрив між відносно безпечними регіонами та територіями, що зазнали значних руйнувань, що актуалізує необхідність цільових програм державної та міжнародної підтримки, спрямованих на відновлення цифрової інфраструктури та забезпечення рівного доступу громад до інструментів електронного управління в післявоєнний період [10, 13].

Цифрові технології істотно трансформують систему управління фінансовими ресурсами територіальних громад, забезпечуючи перехід від фрагментарного та переважно паперового адміністрування до інтегрованої інформаційно-аналітичної моделі бюджетного менеджменту. Запровадження сучасних інформаційно-аналітичних систем бюджетного управління дозволяє автоматизувати процеси планування, розподілу та контролю використання

коштів місцевих бюджетів. Завдяки цьому підвищується точність прогнозування доходів і видатків, забезпечується своєчасне виявлення відхилень від планових показників, а також створюються умови для оперативного коригування фінансових рішень відповідно до змін соціально-економічної ситуації [11, 15].

Електронні платформи бюджетного планування та фінансової звітності сприяють формуванню прозорого середовища управління публічними коштами. Вони забезпечують систематизований облік фінансових операцій, уніфікацію процедур складання бюджетної документації та відкритий доступ до інформації про виконання бюджету, що підвищує підзвітність органів місцевого самоврядування перед громадою, зміцнює фінансову дисципліну та сприяє формуванню довіри до інститутів влади. Одночасно впровадження систем електронного документообігу оптимізує внутрішні управлінські процеси, скорочує часові та адміністративні витрати, мінімізує ризики помилок, пов'язаних із людським фактором, та забезпечує належний рівень збереження фінансової інформації (табл. 1).

Суттєвий вплив на ефективність використання бюджетних ресурсів мають електронні системи публічних закупівель, які забезпечують конкурентність процедур, відкритість інформації та контроль за витрачанням коштів. Цифровізація закупівельних процесів зменшує корупційні ризики, сприяє економії бюджетних коштів і підвищує якість товарів та послуг, що закуповуються для потреб громади. Паралельно електронні кабінети платників податків і інтеграція з державними реєстрами створюють передумови для вдосконалення адміністрування місцевих податків і зборів. Автоматизований обмін даними дозволяє підвищити рівень податкової дисципліни, розширити дохідну базу місцевих бюджетів та забезпечити більш повне охоплення об'єктів оподаткування [16].

Важливу роль у зміцненні фінансової спроможності територіальних громад відіграють цифрові реєстри комунального майна та земельних ресурсів. Їх використання забезпечує системний облік активів, прозорість операцій оренди та відчуження, а також підвищує ефективність управління майновими ресурсами, що сприяє збільшенню надходжень до бюджету від використання комунальної власності та зменшує ризики несанкціонованого або неефективного використання майна громади. Хмарні технології та інструменти віддаленого доступу до фінансових систем забезпечують безперервність бюджетного процесу в умовах кризових ситуацій, зокрема під час воєнного стану або надзвичайних подій, що є особливо актуальним для України.

Водночас зростає значення кібербезпеки як складової управління фінансовими ресурсами, оскільки цифровізація підвищує вразливість до зовнішніх загроз. Запровадження комплексних систем захисту інформації дозволяє гарантувати стабільність функціонування фінансової інфраструктури громади та запобігати втратам даних і фінансових ресурсів. Особливої уваги заслуговує використання аналітики великих даних, що відкриває можливості для прийняття управлінських рішень на основі глибокого аналізу фінансових потоків, соціально-економічних показників та прогнозних моделей. Такий підхід сприяє оптимізації розподілу ресурсів, підвищенню результативності бюджетних програм і формуванню довгострокової стратегії розвитку громади [17].

Таким чином, вплив цифрових технологій на управління фінансовими ресурсами територіальних громад має системний і трансформаційний характер, оскільки забезпечує якісне оновлення механізмів бюджетного планування, виконання та контролю. Цифровізація сприяє підвищенню прозорості фінансових потоків,

мінімізації корупційних ризиків, оптимізації видатків і зміцненню дохідної бази місцевих бюджетів через вдосконалення податкового адміністрування та управління комунальними активами. Водночас вона формує передумови для впровадження аналітичних інструментів прогнозування, що підвищує обґрунтованість управлінських рішень і дозволяє оперативно реагувати на внутрішні та зовнішні виклики, зокрема в умовах воєнної нестабільності.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Цифрові технології стають ключовим чинником модернізації системи управління фінансовими ресурсами територіальних громад, забезпечуючи підвищення прозорості, оперативності та обґрунтованості управлінських рішень. Їх застосування сприяє оптимізації бюджетних процесів, удосконаленню механізмів контролю та формуванню більш відкритої моделі взаємодії між владою і громадянами. Інтеграція цифрових рішень у фінансовий менеджмент територіальних громад посилює їхню інституційну спроможність, забезпечує більш ефективну взаємодію з державними органами та міжнародними партнерами, а також сприяє формуванню сучасної моделі публічного управління, орієнтованої на результативність і підзвітність. У перспективі подальший розвиток цифрових технологій виступатиме ключовим чинником фінансової стійкості громад, їх конкурентоспроможності та здатності забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток у післявоєнний період. Разом із тим цифрова трансформація потребує комплексного підходу, що включає розвиток технічної інфраструктури, підвищення цифрових компетентностей працівників органів місцевого самоврядування та створення сприятливих організаційно-правових умов для впровадження інноваційних рішень.

Перспективи подальших розвідок полягають у поглибленому аналізі ефективності конкретних цифрових інструментів у фінансовому менеджменті громад, дослідженні впливу штучного інтелекту та аналітики великих даних на прогнозування і планування бюджетів, а також у вивченні моделей кіберзахисту, необхідних для забезпечення безпеки фінансової інформації. Подальші наукові пошуки можуть бути спрямовані на розроблення практичних рекомендацій щодо інтеграції цифрових технологій у діяльність громад різного типу та масштабу, що сприятиме підвищенню їх фінансової

стійкості та здатності ефективно реагувати на сучасні виклики.

Література:

1. Загірняк Д. М., Глухова В. І., Михайлова А. С. Цифрова трансформація фінансів територіальних громад. Ефективна економіка. 2025. № 4. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.25>

2. Парубець О. М., Дуброва Ю. А. Архітектура фінансової безпеки територіальних громад України в умовах цифрової трансформації. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2025. № 2 (42). С. 312—322 DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-312-322](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-312-322)

3. Шматковська Т., Чиж Н. Фінансова стійкість територіальних громад в умовах війни та в повоєнний період. Економіка та суспільство. 2025. № 82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-74>

4. Дубневич Ю., Чечель В. Проблеми та перспективи впровадження діджиталізації в територіальних громадах. Аграрна економіка. 2024. № 1. DOI: <https://doi.org/10.31734/agrarcon-2024.01.062>

5. Криниця С. Сучасні тренди розвитку цифрових технологій та їх вплив на публічні фінанси. Збірник наукових праць Державного податкового університету. 2023. № 2. С. 82—120. DOI: <https://doi.org/10.33244/2617-5940.2.2023.82-120>

6. Стешенко Т. В., Смольська Я. В. Цифровізація територіальних громад в процесі повоєнної відбудови України. Юридичний науковий електронний журнал. 2025. № 3. С. 91—94. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2025-3/19>

7. Парубець О. Цифрові інструменти управління місцевими фінансовими ресурсами. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2023. № 4 (36). DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-225-237](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-225-237)

8. Загірняк Д., Глухова В., Михайлова А. Аналіз стану цифрової трансформації фінансів територіальних громад. Цифрова економіка та економічна безпека. 2025. № 3 (18). С. 248—253. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.18-37>

9. Цифровізація регіонів і громад: перші вимірювання 2025 року. Цифрова громада. URL: <https://hromada.gov.ua/post/cifrovizaciya-regioniv-i-gromad-persi-vimiryuvannya-2025-roku> (дата звернення: 24.02.2026).

10. Індекс цифрової трансформації територіальних громад України. Цифрова громада. URL: <https://hromada.gov.ua/index> (дата звернення: 25.02.2026).

11. Євсюкова О. В. Цифрова спроможність територіальних громад в Україні: проблеми та

перспективи. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 6. DOI: [10.32702/2307-2156-2021.6.1](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.6.1)

12. Шульжик Ю. О., Квасній З. В., Мельник О.-А. П., Строгуш, Ю. Б. Цифрова трансформація територіальних громад України: виклики та перспективи. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 8. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14942699>

13. Khalatur S., Kravchenko M., Masliaieva O., Ilchenko O., & Shramko I. (2023). Influence parameters identification of resource potential components on food security. E3S Web of Conferences, 538, 03001 (2024). <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202453803001>

14. Khalatur, S., Masiuk, I., Kravchenko, M., Kurbatska, L., & Sirko, A. (2025). Digitalisation as a modern trend in the development of financial management in small business. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 3 (62), 370—382. <https://doi.org/10.55643/fcaptop-3.62.2025.4758>

15. Khalatur, S., Dovgal, O., Karamushka, O., Brovko, L., & Vodolazska, O. (2024). Innovative trends of financial engineering to the way of digital economy. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 6 (59), 136—150. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.6.59.2024.4508>

16. Khalatur S., Kravchenko M., Oleksiuk V., Brovko L., Karamushka O. (2023). Methodological bases of innovation model formation of the agricultural sector of the national economy. E3S Web of Conferences, 452/01007. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202345201007>

17. Khalatur, S., Hrabchuk, O., Vodolazska, O., Babenko-Levada, V., & Pavlenko, O. (2024). Financing the development of agricultural production in European countries: comparative analysis and experience for Ukraine. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 2 (55), 199—212. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.2.55.2024.4347>

References:

1. Zahirniak, D.M., Hlukhova, V.I. and Mykhailova, A.S. (2025), "Digital transformation of territorial community finances", *Efektivna ekonomika*, vol. 4. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.25>.

2. Parubets, O.M. and Dubrova, Yu.A. (2025), "Architectonics of financial security of territorial communities of Ukraine in the context of digital transformation", *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 2 (42), pp. 312—322. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-312-322](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-312-322).

3. Shmatkovska, T. and Chyzh, N. (2025), "Financial sustainability of territorial communities in war and post-war conditions", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 82. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-74>.

4. Dubnevych, Yu. and Chechel, V. (2024), "Problems and prospects of digitalization implementation in territorial communities", *Ahrarna ekonomika*, vol. 1, pp. 62—69. <https://doi.org/10.31734/agrarecon2024.01.062>.

5. Krynytsia, S. (2023), "The current trends in the digital technologies development and their impact on public finances", *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho podatkovoho universytetu*, vol. 2, pp. 82—120. <https://doi.org/10.33244/2617-5940.2.2023.82-120>.

6. Steshenko, T.V. and Smolska, Ya.V. (2025), "Digitalization of territorial communities in the process of post-war reconstruction of Ukraine", *Yurydychni naukovyi elektronnyi zhurnal*, vol. 3, pp. 91—94. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2025-3/19>.

7. Parubets, O. (2023), "Digital tools to manage local financial resources of territorial communities", *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 4 (36). [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-225-237](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-225-237).

8. Zahirniak, D., Hlukhova, V. and Mykhailova, A. (2025), "Analysis of the status of digital transformation of local government finances", *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, vol. 3 (18), pp. 248—253. <https://doi.org/10.32782/dees.18-37>.

9. Tsyfrova hromada (2025), "Tsyfrovizatsiia rehioniv i hromad: pershi vymiriuvannia 2025 roku", available at: <https://hromada.gov.ua/post/cifrovizaciya-regioniv-i-gromad-persi-vimiryuvannya-2025-roku> (Accessed 24 February 2026).

10. Tsyfrova hromada (2026), "Indeks tsyfrovoi transformatsii terytorialnykh hromad Ukrainy", available at: <https://hromada.gov.ua/index> (Accessed 25 February 2026).

11. Yevsiukova, O.V. (2021), "Digital capacity of territorial communities in ukraine: problems and prospects", *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, vol. 6. <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.6.1>.

12. Shulzhyk, Yu.O., Kvasnii, Z.V., Melnyk, O.-A.P. and Strohush, Yu.B. (2025), "Digital transformation of territorial communities: challenges and opportunities", *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, vol. 8. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14942699>.

13. Khalatur, S., Kravchenko, M., Masliaieva, O., Ilchenko, O. and Shramko, I. (2023), "Influence parameters identification of resource potential components on food security", *E3S Web*

of Conferences, vol. 538/03001. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202453803001>.

14. Khalatur, S., Masiuk, I., Kravchenko, M., Kurbatska, L., and Sirko, A. (2025), "Digitalisation as a modern trend in the development of financial management in small business", *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 3 (62), pp. 370—382. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.3.62.2025.4758>.

15. Khalatur, S., Dovgal, O., Karamushka, O., Brovko, L. and Vodolazska, O. (2024), "Innovative trends of financial engineering to the way of digital economy", *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 6 (59), pp. 136—150. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.6.59.2024.4508>.

16. Khalatur, S., Kravchenko, M., Oleksiuk, V., Brovko, L. and Karamushka, O. (2023). "Methodological bases of innovation model formation of the agricultural sector of the national economy", *E3S Web of Conferences*, vol. 452/01007. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202345201007>.

17. Khalatur, S., Hrabchuk, O., Vodolazska, O., Babenko-Levada, V. and Pavlenko, O. (2024), "Financing the development of agricultural production in European countries: comparative analysis and experience for Ukraine", *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 2 (55), pp. 199—212. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.2.55.2024.4347>.

Отримано редакцією журналу / Received: 28.02.26

Прорецензовано / Revised: 05.03.26

Схвалено до друку / Accepted: 10.03.26

<https://nauka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663