

# **PUBLIC NETWORKS AND COMMUNICATIONS**

**1 – 2025**

### Редакційна політика

«Public networks and communications» – навчальний, науковий, науково-популярний журнал, присвячений дослідженням у сферах публічного управління та адміністрування, соціальних комунікацій. Тематика поданих статей має відповідати актуальним проблемам публічного управління на державному, регіональному та місцевому рівні в Україні та за кордоном, особливостям соціально-комунікаційних технологій, медіа, журналістики, зв'язків з громадськістю.

*Журнал «Public networks and communications» №1, 2025 р. публікується за рішенням Вченої Ради Донецького національного університету імені Василя Стуса. Протокол № 4 від 28.11.2025 р.*

### Редакційна колегія:

**Чальцева О. М.**, д. політ. н., професор,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса (*головний редактор*)

**Стеблина Н. О.**, д. політ. н., професор,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса (*заступник головного редактора*)

**Дубель М. В.**, д. філос. з м.е.в.,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса (*відповідальний секретар*)

**Єманов В. В.**, д. держ. упр., старший науковий співробітник, Академія з навчальної та методичної роботи  
Національної академії Національної гвардії України

**Торічний В. О.**, д. держ. упр., професор, Національна академія Державної прикордонної служби України  
імені Богдана Хмельницького

**Пшенична Л. В.**, к. держ. упр., професор, Сумський державний педагогічний університет імені А.С.  
Макаренка

**Самойленко Л. Я.**, к. держ. упр., доцент, Черкаський національний університет імені Богдана  
Хмельницького

**Матвеева О. Ю.**, к. держ. упр., доцент, Навчально-науковий інститут державного управління і місцевого  
самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка»

**Чорнодон М. І.**, к. соц. ком., доцент, Донецький національний університет імені Василя Стуса

**Василенко В. Ю.**, к. соц. ком., доцент, Донецький національний університет імені Василя Стуса

**Захарченко А. П.**, к. соц. ком., доцент, Інститут журналістики Київського національного університету імені  
Тараса Шевченка

**Почапська О. І.**, к. соц. ком., доцент, Кам'янець-Подільський Університет імені Івана Огієнка

**Семотюк О. Л.**, к. політ. н., доцент, Міжрегіональна Академія Управління персоналом

**Синоруб Г. П.**, к. соц. ком., доцент, Тернопільський національний педагогічний університет імені  
Володимира Гнатюка

**Ковальова Т. В.**, к. соц. ком., доцент, Сумський державний університет

**Мельникова-Курганова О. С.**, к. соц. ком., доцент, Національний авіаційний університет

**Florentina Armaselu**, PhD in Comparative Literature, Luxembourg Centre for Contemporary and Digital History  
University of Luxembourg (Luxembourg)

**Szostek Joanna**, Senior Lecturer at School of Social & Political Sciences, University of Glasgow (Scotland)

**Akkaraca Kose M.**, PhD MSCA IF researcher at Instituto Cultura y Sociedad, Universidad de Navarra (Spain)

**Keshelashvili Ana**, Ph.D. in Mass Communications, Professor of Communication Studies, Georgian Institute of  
Public Affairs (Georgia)

**Jaroslav Dvorak**, Dr., Professor of Public Administration, Klaipeda University (Lithuania)

*Ідентифікатор медіа R30-02568 зареєстровано рішенням Національної ради України з питань  
телебачення та радіомовлення №136 від 18.01.2024*

Рік заснування: 2024

Виходить 2 рази на рік

Засновник: Донецький національний університет імені Василя Стуса

Адреса редакції: 21021, вул. 600-річчя, 21, Вінниця, Україна

DOI 10.31558/3083-5895.2025.1

© ДонНУ імені Василя Стуса, колектив авторів, 2025

## З М І С Т

<i>Коцубальська Л. В.</i> НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ .....	4
<i>Коцубальський П. П.</i> ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ .....	14
<i>Панасюк А. В.</i> ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВОЇ ДЕМОКРАТІЇ В УКРАЇНІ .....	24
<i>Дубель М. В.</i> ГРОМАДЯНСЬКЕ СУСПІЛЬСТВО МОЛДОВИ ЯК ВІДПОВІДЬ НА ВИКЛИКИ ДЛЯ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ.....	36
ВИМОГИ ДО АВТОРСЬКИХ ОРИГІНАЛІВ СТАТЕЙ .....	47

DOI 10.31558/3083-5895.2025.1.1

УДК 336.1:35.072.2(477)

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-6412-2700>

*Коцубальська Л. В., Вінницька обласна військова адміністрація*

*Автор-кореспондент, e-mail: kotsubalska.l@donnu.edu.ua*

## НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

*Актуальність дослідження зумовлена необхідністю забезпечення фінансової стійкості України в умовах воєнного стану, коли система публічних фінансів функціонує під впливом безпрецедентних бюджетних, економічних та інституційних викликів. Повномасштабна війна спричинила суттєве зростання державних видатків, дефіциту бюджету, боргового навантаження та залежності від міжнародної фінансової допомоги, що актуалізує пошук нових підходів до управління публічними фінансами. Метою дослідження є обґрунтування комплексних напрямів удосконалення управління публічними фінансами України в умовах воєнного стану на основі аналізу сучасних викликів, міжнародного досвіду та чинних державних реформ. У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових методів, зокрема системний, структурно-функціональний, порівняльний, аналітичний та логічний підходи, що дозволило оцінити сучасний стан функціонування системи публічних фінансів, визначити ключові проблеми її розвитку та сформулювати практичні рекомендації щодо їх подолання. Проведений аналіз охоплює нормативно-правову базу, офіційні матеріали Міністерства фінансів України, міжнародних фінансових організацій, а також сучасні наукові дослідження у сфері державних фінансів. За результатами дослідження запропоновано цілісну трирівневу систему удосконалення управління публічними фінансами, що включає стратегічний, операційний та інституційний рівні. На стратегічному рівні обґрунтовано необхідність удосконалення нормативно-правового забезпечення, забезпечення макроекономічної стабільності, ефективного управління державним боргом, відновлення економічної інфраструктури та оптимізації джерел фінансування бюджетного дефіциту. На операційному рівні визначено пріоритети посилення фіскального потенціалу держави, удосконалення податкового адміністрування, розвитку середньострокового бюджетного планування, запровадження сучасної системи управління публічними інвестиціями (РІМ), а також підвищення ефективності бюджетних видатків. На рівні інституційної стійкості акцентовано увагу на цифровізації бюджетного процесу, розвитку інформаційно-аналітичної системи «Є-data», інтеграції цифрових інструментів аналізу, посиленні кібербезпеки, зміцненні фінансової децентралізації та удосконаленні механізмів міжнародної співпраці. Зроблено висновок, що ефективне управління публічними фінансами в умовах воєнного стану має ґрунтуватися на поєднанні стратегічного планування, цифрової трансформації, підвищення прозорості використання бюджетних ресурсів, розвитку інституційної спроможності органів державної влади та забезпечення довіри міжнародних партнерів. Реалізація запропонованих напрямів сприятиме зміцненню фінансової стійкості держави, підвищенню ефективності використання публічних коштів, підтримці макрофінансової стабільності та формуванню належних передумов для повоєнного відновлення України.*

**Ключові слова:** публічні фінанси, воєнний стан, зведений бюджет, бюджетне планування, фінансова стійкість

*Kotsubalska Liudmyla, Vinnytsia Regional Military Administration*

*Corresponding Author, e-mail: kotsubalska.l@donnu.edu.ua*

## **IMPROVING PUBLIC FINANCIAL MANAGEMENT IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW**

*The relevance of this study is determined by the need to ensure Ukraine's financial resilience under martial law, when the public finance system operates under unprecedented budgetary, economic, and institutional challenges. The full-scale war has led to a substantial increase in public expenditures, budget deficits, public debt, and dependence on international financial assistance, highlighting the need for new approaches to public financial management. The purpose of this study is to substantiate comprehensive directions for improving public financial management in Ukraine under martial law based on an analysis of current challenges, international experience, and ongoing public sector reforms. The research employs a combination of general scientific methods, including systemic, structural-functional, comparative, analytical, and logical approaches, which made it possible to assess the current state of the public finance system, identify its key development challenges, and formulate practical recommendations for addressing them. The analysis covers the regulatory framework, official materials of the Ministry of Finance of Ukraine, reports of international financial institutions, and recent scholarly studies in the field of public finance. The findings propose a comprehensive three-level framework for improving public financial management, encompassing strategic, operational, and institutional levels. At the strategic level, the study substantiates the need to improve the regulatory framework, ensure macroeconomic stability, strengthen public debt management, restore economic infrastructure, and optimize sources of financing the budget deficit. At the operational level, the priority areas include strengthening the state's fiscal capacity, improving tax administration, developing medium-term budget planning, implementing a modern Public Investment Management (PIM) system, and increasing the efficiency of public expenditures. At the institutional level, the study emphasizes the digitalization of the budget process, the further development of the E-data information and analytical system, the integration of digital analytical tools, the enhancement of cybersecurity, the strengthening of fiscal decentralization, and the improvement of mechanisms for international cooperation. The study concludes that effective public financial management under martial law should be based on a combination of strategic planning, digital transformation, enhanced transparency in the use of public resources, strengthened institutional capacity of public authorities, and sustained trust among international partners. The implementation of the proposed measures will contribute to strengthening the state's financial resilience, improving the efficiency of public spending, maintaining macro-financial stability, and creating the necessary preconditions for Ukraine's post-war recovery.*

**Keywords:** *local self-government, digital transformation, artificial intelligence, public administration*

**Актуальність дослідження.** Російсько-українська війна докорінно трансформувала систему публічних фінансів України, що призвело до кардинальної зміни пріоритетів фінансової політики: основний акцент з економічного зростання перейшов на критичне фінансування оборонного сектору та забезпечення безперервного функціонування держави і соціального захисту населення. Ця трансформація викликала небачений раніше бюджетний дефіцит, стрімке зростання державного боргу та фундаментальну переструктуризацію доходів і видатків.

Вивчення трансформації публічних фінансів України в умовах воєнного стану є вкрай важливим через гостру практичну необхідність розробки ефективних антикризових механізмів управління фінансовими ресурсами та забезпечення фінансової стійкості країни. Осмислення поточних фінансових змін створює необхідну базу для формування стратегії фінансування післявоєнної відбудови та відновлення економічного потенціалу. Таким чином, актуальність теми визначається нагальною потребою у конкретних інструментах для стабілізації фінансової системи в умовах війни.

Актуальність дослідження зумовлена нагальною потребою у переосмисленні ролі та функціонального призначення державних фінансів в умовах викликів, що ставлять загрозу для існування України шляхом дослідження теоретичної бази досліджень за тематикою.

**Стан теоретичної розробки теми.** Дослідженню публічних фінансів в Україні присвятили праці численні вітчизняні науковці. Наприклад, М.Д. Манчул було проаналізовано проблеми фінансування соціальної сфери за рахунок публічних фінансів; досліджено оптимальні моделі їхнього розподілу для якісних послуг [1]. С.Я. Рубанова вивчала взаємодію публічних фінансів із фінансовим ринком, в тому

числі по державних запозиченнях та управлінню державним боргом [2]. О.О. Пруцька досліджувала питання бюджетної дисципліни та відповідальності у сфері публічних фінансів; юридичні аспекти управління та підвищення підзвітності [3]. Колективом авторів у складі Возняк Г.В., Савчук Н.В., Жеребило І.В., Скаско О.І. було досліджено інноваційні підходи до управління публічними фінансами, впровадження сучасних інформаційних технологій та міжнародного досвіду у бюджетний процес; проаналізовано податкову систему як основне джерело формування публічних фінансів, включаючи ефективність податкової політики та її оптимізацію [4]. Проте, незважаючи на позивні сторони, більшість цих досліджень стосувалися функціонування фінансової системи в мирний час. Системний аналіз і розробка комплексних рекомендацій щодо управління публічними фінансами в умовах, що склалися після 2022 року, залишаються недостатньо висвітленими. Недостатньо вивченим є питання радикальної переорієнтації видатків на оборонні потреби в умовах макроекономічної нестабільності. Також особливої уваги потребують проблеми відновлення середньострокового бюджетного планування та ефективного використання інструментів цифровізації для посилення прозорості та зміцнення довіри міжнародних донорів в умовах критичної залежності від зовнішнього фінансування.

**Мета статті** полягає у визначенні напрямів вдосконалення управління публічними фінансами в Україні в умовах воєнного стану.

**Виклад основного матеріалу.** Управління системою публічних фінансів України під час повномасштабної війни є надзвичайно складним завданням, що вимагає як оперативного реагування на поточні виклики, так і стратегічного бачення майбутнього. Актуальні проблеми, такі як колосальний бюджетний дефіцит, стрімке зростання державного боргу, макроекономічна нестабільність, руйнування інфраструктури, виклики в адмініструванні податків, питання прозорості та відсутність середньострокової бюджетної перспективи, вимагають розробки комплексних та інноваційних рішень.

У відповідь на ці виклики, сформулюємо три взаємопов'язані блоки напрямів, спрямованих на вдосконалення системи функціонування публічних фінансів, які охоплюють різні аспекти: 1) стратегічний рівень - зосереджується на створенні міцних фундаментальних основ та забезпеченні макроекономічної стабільності; 2) операційний рівень - присвячений вдосконаленню щоденних процесів та підвищенню ефективності використання бюджетних коштів; 3) рівень зовнішньої взаємодії та інституційної стійкості - фокусується на питаннях прозорості, цифровізації, міжнародної підтримки та зміцнення довіри.

*Стратегічний рівень* охоплює ключові стратегічні напрями, які закладають фундамент для макроекономічної стабільності, довгострокового розвитку та стійкості публічних фінансів України. Передусім, для побудови сучасної та ефективної системи публічних фінансів, вельми важливим є удосконалення нормативно-правового та інституційного каркасу. Сьогодні українське законодавство не має чіткого визначення поняття «публічні фінанси», що перешкоджає системному підходу. Впровадження чіткого законодавчого визначення терміну згідно з міжнародними стандартами посилить інституційну спроможність, забезпечить єдність термінології та створить міцний фундамент для подальших реформ, охоплюючи всі аспекти формування, розподілу та використання публічних фінансів.

Продовжуючи стратегічні зміни, наступним кроком є забезпечення макроекономічної стабільності та ефективне управління державним боргом, зважаючи на те, що це ключові виклики, що потребують негайної системної реакції та є запорукою не лише поточного функціонування держави, а й її майбутнього розвитку. Це вимагає тісної координації монетарної та фіскальної політики НБУ та Мінфіну для стримування інфляції та щоб стабілізувати валютний курс. Попри те, що Стратегія розвитку фінансового сектору вже зберегла макроекономічну та фінансову стабільність [5], що є певним досягненням, необхідно додатково стимулювати економічне зростання, відновлення виробництва та підтримку малого й середнього бізнесу. Паралельно слід розробити та реалізувати довгострокову стратегію управління державним боргом, що включає його реструктуризацію з міжнародними кредиторами. Пріоритетним є залучення пільгових кредитів з низькими ставками та тривалими термінами погашення, а також активний розвиток внутрішнього боргового ринку для мінімізації витрат на обслуговування боргу.

Наступним важливим стратегічним напрямом є відновлення економічної інфраструктури та стимулювання ділової активності. Масштабні руйнування вимагають цілеспрямованих інвестицій та створення сприятливих умов для бізнесу. Відновлення розглядається як можливість для модернізації та побудови кращого майбутнього. Це передбачає пріоритезацію інвестицій у критичну

інфраструктуру (енергетичну, транспортну, логістичну), використовуючи механізм розподілу коштів з єдиного портфелю публічних інвестицій [6].

Крім державних інвестицій, критично важливо залучати приватні інвестиції через поліпшення інвестиційного середовища за допомогою податкових стимулів, страхування воєнних ризиків, гарантій та механізмів державно-приватного партнерства. Додатково, необхідно підтримувати бізнес через подальшу дерегуляцію, створені нові робочі місця та сприятливі умови для підприємництва.

Наступним критично важливим напрямом є подолання надмірного бюджетного дефіциту та оптимізація джерел його фінансування. В умовах критичної залежності від зовнішнього фінансування необхідно зосередитися на ефективному залученні та використанні зовнішньої фінансової допомоги, пріоритет надавати грантам над кредитами, щоб уникнути подальшого зростання боргового навантаження. Одночасно слід активізувати міжнародну співпрацю щодо конфіскації заморожених російських активів, що дозволить залучити додаткові фінансові ресурси на відновлення та забезпечити фінансову стійкість держави, зменшивши залежність від запозичень. Проблеми, напрями та результати стратегічного рівня узагальнено в таблиці 1.

Таблиця 1

*Напрямки вдосконалення функціонування публічних фінансів на стратегічному рівні*

Проблема/Виклик	Напрямок вдосконалення	Очікуваний результат
Відсутність чіткого законодавчого визначення публічних фінансів	Удосконалення нормативно-правового та інституційного каркасу (впровадження чіткого законодавчого визначення терміну «публічні фінанси» відповідно до міжнародних стандартів).	Системний підхід до управління державними коштами, єдність термінології, міцний фундамент для подальших реформ.
Макроекономічна нестабільність	Забезпечення макроекономічної стабільності (тісна координація монетарної та фіскальної політики НБУ та Мінфіну; заходи зі стимулювання економічного зростання, відновлення виробництва та підтримки бізнесу).	Контроль інфляції, стабілізація курсу гривні, зростання ВВП, зростання податкових надходжень, скорочення потреби в залученні позик.
Інтенсивне зростання державного боргу та виклики його обслуговування	Ефективне управління державним боргом: розробка та реалізація довгострокової стратегії реструктуризації боргу; пріоритетне залучення пільгових кредитів; розвиток внутрішнього боргового ринку.	Зменшення боргового навантаження, мінімізація витрат на обслуговування боргу, фінансова стабільність.
Масштабне руйнування економічної інфраструктури	Відновлення економічної інфраструктури та стимулювання ділової активності (пріоритетизація інвестицій у критичну інфраструктуру; ефективне використання єдиного портфелю публічних інвестицій; створення сприятливого інвестиційного клімату; дерегуляція, програми перекваліфікації).	Перезапуск економіки, відновлення ключових секторів, сприяння приватним інвестиціям, формування нових робочих місць.
Надмірний бюджетний дефіцит та критична залежність від зовнішнього фінансування	Подолання бюджетного дефіциту та оптимізація джерел фінансування (ефективне залучення та використання міжнародної фінансової допомоги – пріоритет грантів; активізація міжнародної співпраці по конфіскації заморожених російських активів).	Зменшення боргового навантаження, забезпечення довгострокової фінансової стійкості, додаткові фінансові ресурси відновлення.

Джерело: розроблено автором

*Операційний рівень* зосереджений на конкретних напрямках, спрямованих на покращення щоденних операцій системи публічних фінансів – від збору доходів до виконання бюджету, і також до посилення внутрішньої дисципліни та передбачуваності. Для подолання надмірного бюджетного дефіциту та оптимізації джерел фінансування, необхідним є посилення фіскального потенціалу держави та удосконалення адміністрування доходів. Це передбачає прискорену реалізацію Національної стратегії доходів України до 2030 року, що є дорожньою картою для модернізації податкової та митної систем [7; 8].

Важливо продовжити спрощення податкових процедур для сумлінних платників, одночасно посилюючи контроль за ризиковими операціями та боротьбу з ухиленням від сплати податків. Успіх першого автоматичного обміну інформацією про фінансові рахунки необхідно масштабувати [9]. Також варто продовжити діалог з цифровими платформами щодо звітності про доходи користувачів та вдосконалювати електронні процедури [10; 6].

Другим важливим напрямом є ефективне залучення та використання міжнародної фінансової допомоги. Найважливішим аспектом має бути грантова допомога над кредитами, а також повна прозорість та підзвітність використання міжнародних коштів через детальні звіти та посилений аудит (наприклад, Меморандум між Мінфіном та Аудиторською радою Ukraine Facility [11]). Важливим є постійний діалог та координація з країнами-донорами та міжнародними фінансовими організаціями [12]. Міжнародна допомога має ефективно і раціонально спрямовуватися на оборону, соціальний захист та критично важливе відновлення [13; 14].

Третій елемент полягає в розвитку внутрішнього боргового ринку через продовження випуску військових облігацій, вдосконалення механізмів їх розміщення (включаючи міжнародні платформи, як Bloomberg [15]) та заохочення участі населення й бізнесу у придбанні ОВДП. Додатково, важливим, але меншим джерелом, є кошти, вилучені в рамках санкцій проти РФ. Активізація міжнародної співпраці щодо конфіскації заморожених російських активів та їх спрямування на відновлення України служить не лише джерелом поповнення бюджету, а й елементом політики стримування агресора.

Продовжуючи вдосконалення на операційному рівні, важливою є робота над середньостроковим бюджетним плануванням та управлінням публічними інвестиціями (РІМ). В умовах надзвичайного навантаження сферу публічних фінансів через війну, відмова від короткострокового «ручного» управління на користь середньострокового планування є дійсно критичною та стратегічно обґрунтованою. Цей перехід змінює парадигму управління з реактивної моделі на проактивну, забезпечуючи передбачуваність, стабільність та надзвичайну ефективність використання обмежених ресурсів. Оскільки реформування системи державних фінансів та публічних інвестицій є критично важливою для надання держпослуг та оборони країни, як зазначив Міністр фінансів Сергій Марченко [16], ключові переваги цього підходу візуалізовано на рисунку 1.



**Рисунок 1. Переваги середньострокового планування бюджету**

Джерело: розроблено автором

Головним елементом середньострокового бюджетного планування є запровадження та повноцінне функціонування оновленої системи управління публічними інвестиціями (РІМ). На Міжнародному форумі згуртованості Денис Улютін представив стратегічний підхід до відновлення та системи управління публічними інвестиціями [17], яка забезпечить економічну обґрунтованість, ефективність, прозорість, відповідальність та відповідність національним пріоритетам кожного інвестиційного проекту.

Система РІМ має включати чіткі, прозорі та об'єктивні критерії відбору, пріоритизації, моніторингу та оцінки інвестиційних проектів. Уряд вже затвердив механізм фінансування інвестиційних проектів із єдиного портфелю [6], що систематизує РІМ. Це дозволяє уникнути

розпорошення ресурсів, мінімізувати корупцію та максимізувати соціально-економічний ефект від інвестицій. Впровадження РІМ є обов'язковою умовою євроінтеграції, а його прогрес підтверджує відповідність європейським стандартам [18]. Цей механізм є ключовим і для ефективного використання коштів, що надходять від ЄС через Ukraine Facility [19].

Надзвичайно важливою є партнерство з міжнародною спільнотою та місцевими органами влади. Міністерство фінансів, ЮНІСЕФ та керівники фінансових департаментів ОДА вже активно співпрацюють щодо відновлення середньострокового бюджетування та управління інвестиціями державного сектору [16], що вказує на системність зусиль та важливість співпраці на всіх рівнях. Крім того, подальші реформи обговорюються з міжнародними партнерами, як-от EU4PFM [20], що підкреслює постійну підтримку у прагненні України до фінансової стабільності та прозорості.

В умовах значної мілітаризації бюджету, ще одним ключовим напрямом є оптимізація та ефективність витратків. Це передбачає не лише раціональний розподіл ресурсів, що дозволяє збалансувати оборонні, соціальні та відновлювальні потреби, але й забезпечення повної прозорості та контролю військових витратків. Такий підхід є життєво важливим для запобігання неефективним витратам, максимізації результативності кожної гривні та забезпечення фінансування пріоритетних напрямів, не стримуючи при цьому повоєнне відновлення. Ключові проблеми, запропоновані напрями та очікувані результати операційного рівня узагальнені в таблиці 2.

Таблиця 2

**Напрямки удосконалення управління публічними фінансами на операційному рівні**

Проблема/ Виклик	Напрямок вдосконалення	Очікуваний результат
Виклики в адмініструванні податків та боротьба з детінізацією	Посилення фіскального потенціалу та удосконалення адміністрування доходів (системна реалізація Національної стратегії доходів; спрощення податкових процедур; удосконалення електронних процедур на митниці; автоматичний обмін інформацією про фінансові рахунки).	Підвищення надходжень від податків, зниження детінізації економіки, прозорість податкової системи.
Втрата середньострокової бюджетної перспективи	Вдосконалення середньострокового планування бюджету (перехід на планування бюджету на середньострокову перспективу 3-5 років; підвищення дисципліни та відповідальності розпорядників бюджетних коштів).	Передбачуваність та стабільність бюджетного процесу, узгодження стратегічних цілей з фінансовими можливостями, підвищення ефективності використання ресурсів.
Мілітаризація бюджетних витратків	Оптимізація та ефективність витратків (оптимізація розподілу витратків, балансуючи між оборонними, соціальними та відновлювальними потребами; забезпечення прозорості та контролю військових витратків).	Раціональне використання коштів, мінімізація неефективних витрат, забезпечення фінансування пріоритетних напрямів.

Джерело: розроблено автором

Рівень зовнішньої взаємодії та інституційної стійкості акцентує увагу на зовнішньому вимірі адміністрування системи публічних фінансів та зростанні інституційної спроможності та довіри за допомогою прозорості, цифровізації та посиленої міжнародної співпраці.

Щоб забезпечити максимальну прозорість та ефективність бюджетної системи в умовах обмежених ресурсів, пріоритетом має стати цифровізація та відкриті дані. Інформаційно-аналітична система «Є-data» є центральним елементом цієї трансформації. Її потенціал далеко не вичерпаний, і необхідно забезпечити постійний розвиток та максимальну інтеграцію в усі сфери системи публічних фінансів, що дозволить подолати асиметрію виконання бюджету та виклики цифровізації.

Це стосується насамперед максимальної повноти та актуальності даних. Необхідно перейти до деталізованої інформації про кожну транзакцію, її призначення та отримувачів на всіх рівнях бюджетної системи та з усіх джерел надходжень, включаючи міжнародну допомогу [21]. Прозора публікація даних про використання зовнішнього фінансування є ключовою для підтримки довіри міжнародних партнерів (як приклад, Меморандум між Мінфіном та Аудиторською радою Ukraine Facility [11; 18]). Дуже важливо розширювати функціонал «Є-data» та його глибока інтеграція з іншими державними реєстрами та інформаційними системами: ProZorro, реєстрами юридичних та фізичних осіб, власності, містобудівними кадастрами та ін.

Така інтеграція дасть можливість проводити глибинний BOOST-аналіз – це системний аналіз

великих даних з використанням передових аналітичних інструментів та складових на базі штучного інтелекту, які дозволяють: 1) виявляти приховані тенденції у динаміці видатків та доходів, аномалії у фінансових потоках, які можуть свідчити про нецільове використання або шахрайство; 2) ідентифікувати потенційні ризики неефективного використання коштів, фінансових зловживань та корупції на ранніх стадіях, що дозволяє своєчасно реагувати та запобігати збиткам; 3) оцінювати реальну результативність бюджетних програм та проєктів, їх роль у соціальному та економічному розвитку та добробуті громадян. Це є фундаментальним для бюджетування, орієнтованого на результат, що зміщує фокус з процесу на досягнення конкретних цілей; 4) визначати можливості для оптимізації бюджетних процесів, підвищення ефективності використання ресурсів та перерозподілу коштів на найбільш пріоритетні напрями, максимізуючи соціальний та економічний ефект.

Крім того, необхідно активно впроваджувати інтерактивні віджети бюджету та інструменти громадського контролю. Розробка та широке поширення зручних, інтуїтивно зрозумілих та візуалізованих віджетів, що дозволяють громадянам, місцевим активістам та громадським організаціям у доступній формі відстежувати ключові показники місцевих бюджетів. Це сприятиме не тільки покращенню поінформованості громадян, а й їхньому активному залученню до контролю за використанням публічних коштів та розуміння фінансових процесів на локальному рівні. Це, у свою чергу, посилить довіру до місцевої влади та сприятиме формуванню культури відповідального та підзвітного управління, залучаючи громадян до співтворення майбутнього.

Нарешті, враховуючи постійні кібератаки, посилення кібербезпеки та консолідація ІТ-інфраструктури є першочерговим завданням. Уряд затвердив Стратегію цифрового розвитку системи державних фінансів до 2030 року [22], що є фундаментальним кроком до створення надійного цифрового середовища. Крім того, реалізація Концепції побудови приватної хмари системи державних фінансів [23] є критично важливою у цьому напрямку. Це дозволить централізувати та захистити дані, оптимізувати доступ до інформації, здійснити автоматизацію рутинних процесів та мінімізацію людського фактору, що є ключовим для боротьби з корупцією та підвищення ефективності.

Консолідація інформаційних ресурсів та розвиток цілісної ІТ-екосистеми, що включає всі компоненти – від бюджетного планування та казначейського обслуговування до податкового адміністрування – є необхідною умовою для створення сучасної, гнучкої та стійкої системи управління публічними фінансами. Так, Олександр Грубіян з Мінфіну заявив, що протягом 2025 року буде запроваджена цифрова екосистема планування бюджету [24], що є дуже конкретним кроком до повної цифровізації та підвищення прозорості бюджетного процесу.

Окрім впровадження внутрішніх технологічних та інституційних змін, ключовим елементом відновлення є повернення до фундаментальних принципів управління. Попри тимчасове посилення централізації фінансових ресурсів в умовах війни, що вплинуло на принцип децентралізації, ключовим напрямом інституційної стійкості є відновлення та зміцнення фінансової незалежності територіальних громад. Потрібно розробити та реалізувати стратегію поступового зміцнення фінансової автономії місцевих бюджетів, включаючи збільшення їхньої дохідної бази та активне залучення місцевих органів влади до середньострокового бюджетного планування. Це дозволить підвищити ефективність використання ресурсів на місцевому рівні, а також закладе фундамент для сталого повоєнного відновлення.

Окрім внутрішніх змін, ключовою є посилення міжнародної співпраці та підтримка. Важливо, щоб міжнародні партнери продовжували надавати Україні фінансову, експертну та технічну допомогу. Ця підтримка має бути добре скоординована та відповідати визначеним Україною пріоритетам. Щоб подолати виклики міжнародної співпраці, необхідно постійно вдосконалювати механізми координації з донорами, забезпечувати повну відповідність звітності міжнародним стандартам, активно представляти чіткі пріоритети України, а також зміцнювати інституційну спроможність державних органів для ефективного управління зовнішньою допомогою.

Варто зазначити, що успіх вдосконалення управління публічними фінансами в Україні впливає із синергії всіх напрямів реформ та тісної співпраці всіх зацікавлених сторін. Системний підхід, який забезпечує взаємозв'язок бюджетної, податкової, боргової та інвестиційної сфер, гарантує цілісність та ефективність, тоді як гнучкість і адаптивність до нових викликів є основою стійкості та успіху. Важливо також розвивати людський капітал, що досягається завдяки навчанню та підвищенню кваліфікації працівників.

Розглянемо виклики, напрями та очікувані результати на рівні зовнішньої взаємодії та інституційної стійкості у таблиці 3

**Напрями вдосконалення управління публічними фінансами на рівні зовнішньої взаємодії та інституційної стійкості**

Проблема/Виклик	Напрямок вдосконалення	Очікуваний результат
Асиметрія виконання бюджету / виклики цифровізації та прозорості	Цифровізація, прозорість та підвищення ефективності бюджетного виконання (максимальна повнота даних на «С-data»; розширення функціоналу «С-data» та інтеграція з ProZorro, реєстрами; запровадження глибинного BOOST-аналізу; інтерактивні віджети бюджету; посилення кібербезпеки та консолідація ІТ-інфраструктури).	Повна прозорість використання коштів, виявлення ризиків корупції, підвищення ефективності бюджетних програм, залучення громадськості до контролю, стійкість ІТ-систем.
Посилення централізації фінансових ресурсів / вплив на децентралізацію	Відновлення та посилення фінансової децентралізації (розробка стратегії поступового відновлення та зміцнення фінансової автономії місцевих громад; збільшення надходжень до місцевих бюджетів і залучення; перехід місцевих органів влади до бюджетного планування).	Зміцнення фінансової спроможності місцевих громад, підвищення ефективності використання ресурсів на місцях, зменшення централізації.
Виклики міжнародної співпраці та підтримки	Посилення міжнародної співпраці та підтримки (вдосконалення механізмів координації з донорами; відповідність звітності міжнародним стандартам; активне представлення пріоритетів України; зміцнення інституційної спроможності для ефективного управління зовнішньою допомогою).	Збереження та збільшення міжнародної фінансової та експертної підтримки, підвищення довіри донорів, ефективне використання зовнішньої допомоги.

Джерело: розроблено автором

Таким чином, вдосконалення управління публічними фінансами - це стратегічна передумова для забезпечення обороноздатності, стійкості в умовах війни та успішного відновлення України, що дозволить вибудувати міцну та прозору фінансову систему, здатну забезпечити добробут громадян.

**Висновки.** Для подолання перешкод у процесі управління публічними фінансами в Україні в умовах воєнного стану було розроблено цілісну трирівневу систему напрямів удосконалення управління публічними фінансами, що охоплює стратегічні, операційні та інституційні аспекти. На стратегічному рівні обґрунтовано необхідність удосконалення нормативно-правового каркасу, розробки довгострокової стратегії управління державним боргом та активного залучення коштів від конфіскованих російських активів. На операційному рівні сфокусовано увагу на прискоренні реалізації Національної стратегії доходів, переході до середньострокового бюджетного планування та впровадженні системи управління публічними інвестиціями (РІМ), що є ключовим для ефективного відновлення країни. На інституційному рівні наголошено на посиленні прозорості через цифровізацію (система «С-data» з BOOST-аналізом та ін), що дозволить виявляти нераціональне використання публічних коштів, а також на відновленні фінансової децентралізації.

Формулювання висновків та рекомендацій є обґрунтованим, оскільки базується на аналізі офіційних статистичних даних і підтверджує реальність проблем. Практична цінність результатів роботи полягає у розробленні конкретних рекомендацій для управління публічними фінансами держави, що допоможуть підвищити ефективність використання публічних коштів, посилити підзвітність та прозорість, а також зберегти довіру громадян і міжнародних партнерів.

Таким чином, трансформація системи публічних фінансів в умовах воєнного стану в нашій державі виявила її гнучкість та адаптивність. Однак її ефективне функціонування вимагає системного реформування та впровадження інноваційних підходів, що забезпечить фінансову стійкість в умовах війни та стане міцним фундаментом для повоєнного відновлення.

**Бібліографічний список:**

1. Манчул М.Д. Публічні фінанси в умовах військового стану. *Права людини в період збройних конфліктів: Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції присвяч. 25-річчю Національного університету «Одеська юридична академія»*. Одеса, 2022. С. 226-230.
2. Рубанова С.Я. Публічні фінанси в умовах трансформації економіки. *Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю – Матеріали XV міжнародної науково-практичної інтернет конференції*. 2023. С. 158-162.
3. Пруцька О.О. Сутність та структура публічних фінансів: теоретичний аспект. *Приазовський економічний вісник*. 2021. № 3 (26). С. 131-135. URL: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-3-23>

4. Возняк Г.В., Савчук Н.В., Жеребило І.В., Скаско О.І. Публічні фінанси в умовах сучасних трансформацій. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2020. Т. 2. № 33. С. 424–433. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v2i33.207225>
5. Реалізація Стратегії розвитку фінансового сектору: макроекономічну та фінансову стабільність збережено. *Міністерство Фінансів України*. 2025. URL: <https://lnk.ua/YBNE8OJVG>
6. Уряд затвердив механізм розподілу коштів з держбюджету на фінансування публічних інвестиційних проєктів з Єдиного портфелю публічних інвестицій. *Міністерство Фінансів України*. 2025. URL: <https://lnk.ua/kKVv0ZX4E>
7. Мінфін: Міжнародна підтримка Національної стратегії доходів України. *Урядовий портал*. 2025. URL: <https://surl.li/ijsfka>
8. Прогрес у реалізації Національної стратегії доходів України. *Міністерство Фінансів України*. 2024. URL: <https://lnk.ua/k94y1M74M>
9. Україна успішно здійснила перший міжнародний автоматичний обмін інформацією про фінансові рахунки. *Міністерство Фінансів України*. URL: <https://lnk.ua/7J4Z0zXVE>
10. Мінфін обговорив з операторами цифрових платформ концепцію запровадження звітності про доходи своїх користувачів. *Міністерство Фінансів України*. 2024. URL: <https://surl.li/zlodug>
11. Україна та ЄС посилюють контроль за ефективним використанням фінансової допомоги: Мінфін та Аудиторська Рада Ukraine Facility підписали Меморандум. *Міністерство Фінансів України*. URL: <https://lnk.ua/gq46dpzVJ>
12. Міністри фінансів України та Данії обговорили бюджетні потреби України та співпрацю на шляху до євроінтеграції. *Міністерство Фінансів України*. 2025. URL: <https://surl.li/vfmkia>
13. Україна та Світовий банк реалізують проєкт SURGE у фіскальному секторі для підтримки відновлення: підписано угоди на загальну суму \$750 млн. *Міністерство Фінансів України*. 2024. URL: <https://lnk.ua/djVWnzdek>
14. ЄІБ виділить 2 млрд євро на проєкти відновлення в межах Ukraine Facility: представники Мінфіну, ЄІБ та Єврокомісії провели робочу зустріч. *Міністерство Фінансів України*. 2025. URL: <https://lnk.ua/8zeGWrGer>
15. Мінфін та Нацбанк України провели перший SWITCH-аукціон на платформі Bloomberg. *Міністерство Фінансів України*. 2025. URL: <https://surl.li/cqhiwl>
16. Мінфін, ЮНІСЕФ та керівники фіндепів ОДА обговорили відновлення середньострокового бюджетування та управління публічними інвестиціями. *Міністерство Фінансів України*. 2025. URL: <https://surl.li/ehlqlp>
17. Стратегічний підхід до відновлення: Денис Улюгін розповів про систему управління публічними інвестиціями на Міжнародному форумі згуртованості – «Творимо майбутнє». *Міністерство Фінансів України*. 2025. URL: <https://lnk.ua/jY4Q2P1e9>
18. Скринінг Україна - ЄС: Денис Улюгін представив Єврокомісії результати удосконалення Системи управління державними фінансами. *Міністерство Фінансів України*. 2024. URL: <https://lnk.ua/b1V99OnVg>
19. Стан фінансової системи, бюджетні пріоритети на 2025 рік, ERA mechanism у \$50 млрд: Сергій Марченко виступив на зустрічі фінансового блоку G7. *Міністерство Фінансів України*. 2024. URL: <https://lnk.ua/WaVpYXkND>
20. Мінфін та EU4PFM обговорили подальшу реалізацію реформ у сфері управління державними фінансами. *Міністерство Фінансів України*. URL: <https://surl.li/pgretj>
21. Прозорість у використанні коштів від міжнародних партнерів: Мінфін спільно з донорами здійснюють моніторинг зовнішнього фінансування. *Міністерство Фінансів України*. 2024. URL: <https://lnk.ua/gk4xqxdey>
22. Мінфін: Уряд затвердив Стратегію цифрового розвитку системи управління державними фінансами до 2030 року. *Міністерство Фінансів України*. 2025. URL: <https://lnk.ua/6y4XLv84X>
23. Мінфін починає реалізацію Концепції побудови приватної хмари Системи управління державними фінансами. *Міністерство Фінансів України*. 2024. URL: <https://surl.li/cmviqj>
24. Олександр Грубіян: Мінфін протягом 2025 року запроваджуватиме цифрову екосистему планування бюджету. *Міністерство Фінансів України*. 2025. URL: <https://lnk.ua/mk4kw5a4L>

### References:

1. Manchul, M.D. (2022) Public finances under martial law. In: *Human Rights during Armed Conflicts: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference dedicated to the 25th Anniversary of the National University "Odesa Law Academy"*. Odesa, pp. 226–230.
2. Rubanova, S.Ya. (2023) Public finances under economic transformation. In: *Accounting, Control and Analysis in Business Management: Proceedings of the XV International Scientific and Practical Internet Conference*. pp. 158–162.
3. Prutska, O.O. (2021) Essence and structure of public finance: Theoretical aspect. *Pryazovskyi Economic Herald*, 3(26), pp. 131–135. <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-3-23>
4. Vozniak, H.V., Savchuk, N.V., Zherybylo, I.V. and Skasko, O.I. (2020) Public finance under modern transformations. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(33), pp. 424–433. <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v2i33.207225>

5. Ministry of Finance of Ukraine (2025) *Implementation of the Financial Sector Development Strategy: Macroeconomic and Financial Stability Preserved.*
6. Ministry of Finance of Ukraine (2025) *Government Approved the Mechanism for Allocating State Budget Funds to Finance Public Investment Projects from the Unified Public Investment Portfolio.*
7. Government Portal (2025) *Ministry of Finance: International Support for the National Revenue Strategy of Ukraine.*
8. Ministry of Finance of Ukraine (2024) *Progress in the Implementation of the National Revenue Strategy of Ukraine.*
9. Ministry of Finance of Ukraine (2024) *Ukraine Successfully Conducted the First International Automatic Exchange of Financial Account Information.*
10. Ministry of Finance of Ukraine (2024) *Ministry of Finance Discussed the Concept of Introducing Income Reporting by Digital Platform Operators.*
11. Ministry of Finance of Ukraine (2025) *Ukraine and the EU Strengthen Control over the Efficient Use of Financial Assistance: Ministry of Finance and the Ukraine Facility Audit Board Signed a Memorandum.*
12. Ministry of Finance of Ukraine (2025) *Finance Ministers of Ukraine and Denmark Discussed Ukraine's Budgetary Needs and Cooperation on the Path to European Integration.*
13. Ministry of Finance of Ukraine (2024) *Ukraine and the World Bank Launch the SURGE Project in the Fiscal Sector to Support Recovery: Agreements Signed for a Total of USD 750 Million.*
14. Ministry of Finance of Ukraine (2025) *The European Investment Bank to Allocate EUR 2 Billion for Recovery Projects under the Ukraine Facility: Representatives of the Ministry of Finance, EIB and the European Commission Held a Working Meeting.*
15. Ministry of Finance of Ukraine (2025) *Ministry of Finance and the National Bank of Ukraine Conducted the First SWITCH Auction on the Bloomberg Platform.*
16. Ministry of Finance of Ukraine (2025) *The Ministry of Finance, UNICEF and Heads of Regional Finance Departments Discussed the Resumption of Medium-Term Budget Planning and Public Investment Management.*
17. Ministry of Finance of Ukraine (2025) *Strategic Approach to Recovery: Denys Uliutin Presented the Public Investment Management System at the International Cohesion Forum "Creating the Future".*
18. Ministry of Finance of Ukraine (2024) *Ukraine–EU Screening: Denys Uliutin Presented to the European Commission the Results of Improving the Public Financial Management System.*
19. Ministry of Finance of Ukraine (2024) *Financial System Status, Budget Priorities for 2025, and the USD 50 Billion ERA Mechanism: Serhii Marchenko Addressed the G7 Finance Meeting.*
20. Ministry of Finance of Ukraine (2025) *The Ministry of Finance and EU4PFM Discussed Further Implementation of Public Financial Management Reforms.*
21. Ministry of Finance of Ukraine (2024) *Transparency in the Use of Funds from International Partners: The Ministry of Finance and Donors Monitor External Financing.*
22. Ministry of Finance of Ukraine (2025) *Government Approved the Digital Development Strategy for the Public Financial Management System until 2030.*
23. Ministry of Finance of Ukraine (2024) *The Ministry of Finance Begins Implementing the Concept of a Private Cloud for the Public Financial Management System.*
24. Ministry of Finance of Ukraine (2025) *Oleksandr Hrubiiian: The Ministry of Finance Will Introduce a Digital Budget Planning Ecosystem Throughout 2025.*

DOI 10.31558/3083-5895.2025.1.2

УДК 336.1:351.72(477)

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-8989-8074>

*Коцубальський П. П., Вінницька обласна військова адміністрація*

*Автор-кореспондент, e-mail: kotsubalskyi.p@donnu.edu.ua*

## ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю посилення ролі державного фінансового контролю в забезпеченні економічної безпеки України в умовах воєнного стану та безпрецедентного зростання обсягів міжнародної фінансової допомоги. Повномасштабна військова агресія суттєво трансформувала систему управління державними фінансами, спричинивши збільшення бюджетних видатків, державного боргу та залежності від зовнішнього фінансування. За таких умов ефективність державного фінансового контролю набуває стратегічного значення, оскільки від його результативності залежить законність, цільове використання бюджетних коштів, рівень довіри міжнародних партнерів та фінансова стійкість держави. Метою статті є розробка науково обґрунтованих рекомендацій щодо підвищення ефективності державного фінансового контролю як складової забезпечення економічної безпеки України шляхом удосконалення механізмів контролю за використанням міжнародної допомоги, впровадження ризик-орієнтованого підходу та сучасних цифрових технологій. У дослідженні використано комплекс загальнонаукових методів, серед яких системний, структурно-функціональний, порівняльний, аналітичний, статистичний та логічний методи. Інформаційну основу становили нормативно-правові акти України, матеріали міжнародних фінансових організацій, офіційні статистичні дані та сучасні наукові праці з питань державного фінансового контролю й економічної безпеки. За результатами дослідження встановлено, що чинна система державного фінансового контролю характеризується низкою системних проблем, серед яких фрагментація інформаційних ресурсів, недостатня координація між контролюючими органами та міжнародними донорами, кадровий дефіцит, недостатній рівень цифровізації та низька ефективність відшкодування фінансових порушень. Обґрунтовано доцільність створення Єдиної національної платформи моніторингу міжнародної допомоги, інтегрованої з державними інформаційними системами, що забезпечить автоматизований облік, моніторинг фінансових потоків у режимі реального часу та підвищення прозорості використання міжнародних ресурсів. Запропоновано впровадження ризик-орієнтованого підходу до планування контрольних заходів, заснованого на оцінці фінансових ризиків, а також використання технологій великих даних, штучного інтелекту, блокчейну, роботизованої автоматизації процесів і хмарних сервісів для підвищення результативності контрольної діяльності. Особливу увагу приділено необхідності цифрової трансформації системи державного фінансового контролю, розвитку кадрового потенціалу, удосконаленню законодавчого забезпечення та гармонізації контрольних процедур із міжнародними стандартами державного аудиту. Зроблено висновок, що модернізація державного фінансового контролю повинна здійснюватися комплексно та поєднувати інституційні, організаційні, правові й цифрові механізми. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню економічної безпеки України, підвищенню ефективності використання державних і міжнародних фінансових ресурсів, зниженню ризиків фінансових порушень, зміцненню довіри міжнародних партнерів та створенню необхідних передумов для успішного повоєнного відновлення держави.

**Ключові слова:** державний фінансовий контроль, економічна безпека, воєнний стан, бюджетне управління, ризик-орієнтований підхід, фінансова стійкість.

*Kotsubalsky Petro, Vinnytsia Regional Military Administration*

*Corresponding Author, e-mail: kotsubalskyi.p@donnu.edu.ua*

## **IMPROVING PUBLIC FINANCIAL MANAGEMENT IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW**

*The relevance of this study is driven by the need to strengthen the role of state financial control in ensuring Ukraine's economic security under martial law and amid an unprecedented increase in international financial assistance. The full-scale military aggression has significantly transformed the public finance management system, resulting in higher budget expenditures, increased public debt, and growing dependence on external financing. Under such conditions, the effectiveness of state financial control becomes of strategic importance, as its performance determines the legality and targeted use of budget funds, the level of trust of international partners, and the financial sustainability of the state. The purpose of this article is to develop evidence-based recommendations for improving the effectiveness of state financial control as a component of Ukraine's economic security by enhancing mechanisms for monitoring the use of international assistance, introducing a risk-based approach, and applying modern digital technologies. The study employs a range of general scientific methods, including systemic, structural-functional, comparative, analytical, statistical, and logical approaches. The information base includes Ukrainian regulatory and legal acts, materials from international financial organizations, official statistical data, and recent scholarly works on state financial control and economic security. The results of the study reveal that the current system of state financial control is characterized by a number of systemic problems, including fragmentation of information resources, insufficient coordination between controlling authorities and international donors, staff shortages, an inadequate level of digitalization, and low effectiveness in recovering financial violations. The study substantiates the need to establish a Unified National Platform for Monitoring International Assistance, integrated with state information systems, which would ensure automated accounting, real-time monitoring of financial flows, and increased transparency in the use of international resources. The introduction of a risk-based approach to planning control activities based on financial risk assessment is proposed, as well as the use of big data technologies, artificial intelligence, blockchain, robotic process automation, and cloud services to improve the effectiveness of control activities. Special attention is given to the necessity of digital transformation of the state financial control system, development of human resources, improvement of the legal framework, and harmonization of control procedures with international public audit standards. The study concludes that the modernization of state financial control should be comprehensive and combine institutional, organizational, legal, and digital mechanisms. The implementation of the proposed measures will contribute to strengthening Ukraine's economic security, improving the efficiency of the use of public and international financial resources, reducing the risk of financial violations, strengthening trust among international partners, and creating the necessary preconditions for successful post-war recovery of the state.*

**Keywords:** *State financial control, economic security, martial law, budgetary management, risk-oriented approach, financial sustainability.*

**Актуальність дослідження.** У сучасних умовах військової агресії та геополітичної напруги, питання забезпечення економічної безпеки України набуває критичного значення. Повномасштабна військова агресія докорінно змінила архітектуру управління державними фінансовими ресурсами та бюджетні пріоритети. У цих критичних умовах Державний фінансовий контроль (ДФК) перетворився на ключовий механізм, що забезпечує цільове та ефективне використання обмежених ресурсів, необхідних для оборони та функціонування держави.

Вивчення ролі державного фінансового контролю в системі економічної безпеки України є вкрай важливим, оскільки цей процес є безпрецедентним та недостатньо вивченим з наукової точки зору. Існуючі теоретичні моделі бюджетного управління виявились невідповідними реаліям воєнного часу, що вимагає формування нових підходів та інструментів контролю. Безпрецедентне зростання бюджетного дефіциту, державного боргу та критична залежність від зовнішньої допомоги створюють значні фінансові ризики. Отже, посилення ДФК та його модернізація є критичною передумовою для зміцнення економічної

безпеки держави, відновлення довіри міжнародних партнерів та забезпечення успішного повоєнного відновлення.

**Стан теоретичної розробки теми.** Дослідженню державного фінансового контролю в Україні присвятили праці численні вітчизняні науковці. Так, наприклад, С.С. Федоров стверджує, що принципи державного фінансового контролю мають ту саму природу, відрізняючись лише сферою застосування [1]. А.В. Пиріг наголошує на відсутності єдиного визначення державного фінансового контролю в законодавстві та науковій думці, пропонуючи власну дефініцію: державного фінансового контролю - системна діяльність, спрямована на забезпечення законності, раціональності та ефективності руху бюджетних коштів, з акцентом на упередження, виявлення та припинення правопорушень [2]. І.Г. Канцур та О.С. Петренко розглядають державний фінансовий контроль як комплексний механізм управління, необхідний для ефективного використання коштів у сфері цифровізації [3]. Проте, системний аналіз і розробка комплексних рекомендацій щодо управління ДФК в умовах, що склалися після 2022 року, залишаються недостатньо висвітленими. Недостатньо вивченими є проблеми адаптації інструментів ДФК до радикальної переорієнтації видатків на оборонні потреби та критичної залежності від зовнішнього фінансування.

**Мета статті** полягає у розробці рекомендацій щодо підвищення ефективності державного фінансового контролю в забезпеченні економічної безпеки України.

**Виклад основного матеріалу.** Повномасштабна війна та її наслідки перетворили Україну на одного з найбільших реципієнтів міжнародної фінансової та технічної допомоги у сучасній історії. За оцінками експертів, загальний обсяг міжнародної підтримки з початку повномасштабного вторгнення перевищив 100 млрд доларів США, охоплюючи як пряму бюджетну підтримку, так і цільові програми у сферах оборони, гуманітарної допомоги, відновлення інфраструктури та соціального захисту. В умовах таких безпрецедентних фінансових потоків питання ефективного контролю за використанням міжнародної допомоги набуває стратегічного значення, оскільки від прозорості та підзвітності залежить не лише раціональне використання ресурсів, але й довіра міжнародних партнерів, що є критично важливою для продовження фінансової підтримки України.

Чинна система державного фінансового контролю, попри свою багаторівневу структуру та функціональну диференціацію, стикається з серйозними викликами у контролі за міжнародною допомогою. Ці виклики обумовлені як об'єктивними чинниками воєнного стану (спрощені процедури, прискорене прийняття рішень, неможливість контролю на окупованих територіях), так і системними недоліками самої контрольної архітектури (фрагментованість правової бази, низький рівень відшкодування порушень, кадровий дефіцит). У цьому контексті удосконалення механізму контролю за міжнародною допомогою стає не просто технічним питанням оптимізації процедур, а стратегічним напрямом зміцнення економічної безпеки та забезпечення довгострокової фінансової стійкості держави.

Для розуміння масштабів завдання та визначення пріоритетних напрямів удосконалення необхідно насамперед проаналізувати структуру та динаміку міжнародної допомоги Україні (таблиця 1).

Таблиця 1

**Структура міжнародної допомоги Україні у 2020-2024 роках, млрд дол. США**

Тип допомоги	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Питома вага у 2024 р., %
Фінансова (бюджетна підтримка)	2,1	2,4	28,5	42,1	38,4	52,1
Військова допомога	0,4	0,5	18,2	31,7	25,3	34,3
Гуманітарна допомога	0,3	0,4	3,8	4,2	3,9	5,3
Допомога на відновлення	0,8	0,9	2,1	4,5	6,2	8,4
Разом	3,6	4,2	52,6	82,5	73,8	100

*Джерело: побудовано автором на основі даних [4-6]*

З таблиці 1 видно, що структура міжнародної допомоги зазнала кардинальної трансформації з початком повномасштабної війни. Якщо у довоєнний період (2020-2021 роки) загальні обсяги допомоги становили відносно скромні 3,6-4,2 млрд дол. США, то у 2022 році відбувся стрибок до 52,6 млрд дол. США, що майже у 13 разів перевищує показник 2021 року. Піковий 2023 рік продемонстрував подальше зростання до 82,5 млрд дол. США, після чого у 2024 році спостерігається деяке зниження до 73,8 млрд дол. США, що все одно у 18 разів перевищує довоєнний рівень.

Структурні зміни є не менш драматичними. Якщо у 2020-2021 роках домінувала допомога на відновлення (22,2-21,4% відповідно), то з початком війни різко зросла питома вага фінансової бюджетної підтримки, яка у 2024 році досягла 52,1%, що пояснюється критичною потребою у покритті бюджетного дефіциту, який, як було встановлено у другому розділі, зріс на 529% порівняно з довоєнним періодом. Військова допомога, практично незначна у довоєнний період (11,1-11,9%), у 2024 році становить 34,3% від загального обсягу, відображаючи пріоритет оборонних потреб. Водночас спостерігається поступове зростання абсолютних обсягів допомоги на відновлення (з 0,8 млрд дол. США у 2020 році до 6,2 млрд дол. США у 2024 році), що свідчить про перехід від виключно антикризової підтримки до стратегічного планування післявоєнної реконструкції.

Динаміка загальних обсягів допомоги демонструє певну волатильність після пікового 2023 року: зниження у 2024 році (73,8 млрд дол. США) може бути пов'язано як з адаптацією донорів до довготривалого характеру конфлікту, так із внутрішньополітичними процесами у країнах-партнерах. Ця волатильність підкреслює критичну важливість ефективного контролю та демонстрації результатів використання коштів для підтримання довіри та забезпечення стабільності фінансових потоків.

Ключовими джерелами міжнародної допомоги виступають Європейський Союз (зокрема, через механізм Ukraine Facility, що передбачає до 50 млрд євро на період 2024-2027 років), Сполучені Штати Америки, Міжнародний валютний фонд, Світовий банк, а також окремі країни-партнери [6]. Кожне джерело фінансування має власні вимоги до звітності, моніторингу та контролю, що створює додаткову складність для української системи державного фінансового контролю та вимагає високого рівня координації між різними контролюючими органами.

Чинна система контролю за використанням міжнародної допомоги в Україні ґрунтується на багаторівневій архітектурі, що поєднує як національні контролюючі органи, так і механізми моніторингу з боку самих донорів. На національному рівні ключову роль відіграють Рахункова палата України та Державна аудиторська служба України, повноваження яких були суттєво розширені у 2024 році саме з метою посилення контролю за міжнародною допомогою.

Згідно з оновленим Законом «Про Рахункову палату» (у редакції від 19 грудня 2024 року) [7], Палата отримала виключні повноваження щодо аудиту використання міжнародної фінансової допомоги, включаючи перевірку цільового використання коштів, оцінку ефективності реалізації проектів, аналіз досягнення запланованих результатів. Рахункова палата здійснює як фінансовий аудит (перевірка законності та достовірності звітності), так і аудит ефективності (оцінка економності, продуктивності та результативності використання ресурсів).

Державна аудиторська служба, своєю чергою, зосереджена на поточному контролі за розпорядниками бюджетних коштів, які є кінцевими бенефіціарами міжнародної допомоги. Як відомо, у 2024 році Держаудитслужба охопила контролем фінансові ресурси на суму 3,6 трлн грн, значна частина яких була пов'язана саме з проектами, що фінансуються за рахунок міжнародної допомоги [6]. Служба проводить ревізії, інспектування, перевірки закупівель, моніторинг через систему Prozorro.

Паралельно національній системі функціонують механізми контролю з боку донорів. Більшість угод про надання міжнародної допомоги передбачають створення спеціалізованих моніторингових місій, проведення незалежних аудитів міжнародними аудиторськими компаніями, регулярну звітність перед донорськими структурами. Наприклад, Ukraine Facility передбачає систему кварталних оглядів прогресу реформ та досягнення індикаторів, що є умовою для виплати наступних траншів допомоги.

Незважаючи на існування формалізованої системи контролю, її функціонування виявляє низку суттєвих проблем, які критично знижують ефективність нагляду та підвищують ризики нецільового використання міжнародної допомоги. Головною перешкодою є фрагментація інформації, спричинена відсутністю єдиної системи обліку та моніторингу. Відомості про фінансування, цільове призначення та стан реалізації проектів розпорошені між Міністерством фінансів (бюджетна підтримка), Міністерством економіки (технічна допомога) та галузевими міністерствами. Така роз'єднаність унеможливорює формування повної картини використання ресурсів, перешкоджає оперативному

виявленню відхилень і створює ризики як дублювання фінансування, так і залишення критично важливих напрямів поза увагою.

Ця інформаційна фрагментація тісно переплітається з недостатньою координацією між національними контролюючими органами та моніторинговими структурами донорів. Відсутність уніфікованих протоколів обміну даними та методологічних підходів до аудиту знижує синергетичний ефект від паралельних систем контролю. Як наслідок, результати моніторингу не завжди оперативно враховуються, що призводить до ситуацій повторного виявлення одних і тих самих порушень або, навпаки, їх ігнорування через неузгодженість зусиль.

Додаткові виклики створюють спрощені процедури, запроваджені в умовах воєнного стану задля забезпечення оперативності. Скорочені терміни закупівель та можливість без конкурсного укладення договорів, хоча й необхідні для швидкого реагування, об'єктивно ускладнюють здійснення контролю. Це створює підвищені ризики для недобросовісних учасників, які можуть скористатися цими послабленнями. Таким чином, підтримка делікатного балансу між оперативністю та контролем стає критичною для запобігання неефективному використанню ресурсів.

Серйозною перешкодою є кадровий аспект, що виявляється у недостатній кваліфікації персоналу контролюючих органів у специфічних сферах міжнародного фінансування. Міжнародні проекти часто мають складну архітектуру, використовують специфічні стандарти звітності (наприклад, IPSAS), що вимагає глибоких компетенцій для повноцінного аналізу. Ця проблема загострюється в умовах скорочення штату Держаудитслужби при одночасному значному зростанні обсягів ресурсів, які підлягають контролю.

Нарешті, критично низьким залишається рівень реального відшкодування виявлених порушень, який становить близько 15% від загального обсягу. У контексті міжнародної допомоги це є особливо гострою проблемою, оскільки неефективне використання або розкрадання коштів донорів не лише завдає прямих фінансових збитків, але й підриває довіру міжнародних партнерів. Репутаційні втрати від таких випадків є незрівнянно більшими за безпосередні фінансові, оскільки ставлять під загрозу всю систему міжнародної підтримки.

Для суттєвого підвищення ефективності державного фінансового контролю міжнародної допомоги ключовим кроком є створення Єдиної національної платформи моніторингу міжнародної допомоги (ЄНПМД) - інтегрованої системи, що консолідує всі дані про отримані кошти незалежно від джерел та відомчої приналежності. Архітектура ЄНПМД має забезпечувати автоматизований облік усіх угод з деталізацією цільового призначення та інтеграцію з наявними державними інформаційними ресурсами, такими як Prozorro та e-Data, що дозволить відстежувати повний цикл руху коштів від отримання до фактичного використання. Критично важливо, щоб функціонал платформи включав моніторинг виконання проектів у режимі реального часу з використанням алгоритмів штучного інтелекту. Це дасть змогу автоматично виявляти нетипові партерні витрат та потенційні ризики неефективного використання або корупції, генеруючи сигнали для оперативного реагування контролюючих органів.

Водночас, успіх цієї технологічної модернізації залежить від забезпечення її абсолютної прозорості та відкритості для всіх зацікавлених сторін. Публічна частина ЄНПМД повинна надавати громадськості, журналістам та міжнародним партнерам можливість відстежувати використання допомоги та ознайомлюватися зі звітами про результати проектів. Така підзвітність не лише посилить громадський контроль, але й критично важлива для демонстрації донорам надійності української системи управління, що є вирішальним чинником для продовження та розширення фінансової підтримки. Технічна реалізація платформи може використовувати найкращі практики успішних українських електронних систем, зокрема досвід Prozorro, та задіювати технології блокчейн для забезпечення незмінності даних, підвищення довіри до інформації та поступового масштабування на всі категорії міжнародної підтримки, починаючи з пілотних проектів.

Паралельно необхідне створення механізмів координації через формування при Кабінеті Міністрів України Координаційної ради з питань контролю за використанням міжнародної допомоги. До її складу мають увійти представники Рахункової палати, Держаудитслужби, профільних міністерств та донорських організацій для узгодження планів контрольних заходів, уникнення дублювання перевірок та обміну інформацією про виявлені проблеми.

Важливим напрямом є розробка єдиної методології аудиту міжнародних проектів, гармонізованої зі стандартами ISSAI, що визначатиме уніфіковані підходи до планування, процедур перевірки та форматів звітності. Запровадження практики спільних контрольних місій національних аудиторів з експертами донорських організацій дозволить поєднати знання національного контексту з

міжнародним досвідом, фокусуючись на найбільш ризикових проєктах.

Вирішення кадрової проблеми вимагає розробки спеціалізованих навчальних програм з аудиту міжнародних проєктів у співпраці з програмами SIGMA та USAID, що охоплюють специфіку донорського фінансування, міжнародні стандарти звітності та методи оцінки ефективності проєктів. Доцільним є запровадження практики стажування українських аудиторів у вищих органах аудиту країн ЄС через механізм ТАІЕХ. Паралельно необхідне зміцнення кадрового потенціалу через перегляд системи оплати праці державних аудиторів, створення привабливих умов для кар'єрного зростання та запровадження цільових програм залучення молодих фахівців через систему державних стипендій.

Підвищення ефективності механізмів відшкодування вимагає запровадження автоматичного стягнення коштів у разі виявлення нецільового використання та створення спеціалізованих підрозділів у правоохоронних органах для розслідування злочинів, пов'язаних з міжнародною допомогою. Важливим є запровадження практики публічного оприлюднення інформації про випадки порушень та застосовані санкції, що має потужний превентивний ефект та підвищує довіру міжнародних партнерів.

Нарешті, удосконалення механізму контролю за міжнародною допомогою має передбачати регулярний моніторинг та оцінку ефективності самої системи контролю. Доцільним є запровадження практики щорічного незалежного аудиту системи ДФК у сфері міжнародної допомоги, який здійснюватиметься міжнародними експертами за стандартами ISSAI. Результати такого аудиту мають публічно оприлюднюватися та використовуватися для подальшого вдосконалення системи, коригування методології, процедур, навчальних програм.

Таким чином, удосконалення механізму державного фінансового контролю використання міжнародної допомоги є комплексним завданням, що вимагає синхронізованих дій у технологічній, інституційній, правовій та кадровій площинах. Запропонований комплекс заходів – від створення ЄНПМД до посилення механізмів відшкодування та підвищення кваліфікації персоналу – спрямований на перетворення системи контролю на дійсно ефективний інструмент забезпечення цільового та результативного використання міжнародної підтримки. Реалізація цих заходів не лише знизить ризики фінансових зловживань, але й зміцнить довіру міжнародних партнерів, що є критично важливим для забезпечення стабільності фінансових потоків та, зрештою, для економічної безпеки України.

Сучасні виклики, з якими стикається система державного фінансового контролю України, вимагають не лише кількісного нарощування контрольних заходів, але й якісної трансформації самої філософії та методології контролю. Традиційна модель, що базується на суцільних перевірках та ретроспективному аналізі, вичерпала свій потенціал в умовах швидкозростаючих обсягів контрольованих ресурсів (3,6 трлн грн у 2024 році) при обмежених кадрових можливостях (скорочення штату Держаудитслужби на 19%). Ця невідповідність між масштабами завдань та наявними ресурсами, поєднана з динамічним характером фінансових загроз у воєнних умовах, вимагає переходу до принципово нової парадигми контролю, що базується на проактивному управлінні ризиками та широкому використанні інноваційних технологій.

Міжнародний досвід провідних країн світу переконливо демонструє, що саме поєднання ризик-орієнтованого підходу з потужними цифровими інструментами дозволяє досягти оптимального балансу між ефективністю контролю та раціональним використанням ресурсів контролюючих органів. Впровадження цих інновацій у вітчизняну практику державного фінансового контролю є не просто технічною модернізацією, а стратегічним кроком до створення гнучкої, адаптивної системи, здатної ефективно протидіяти загрозам економічній безпеці навіть в умовах обмежених ресурсів та надзвичайних обставин.

Ризик-орієнтований підхід у державному фінансовому контролі являє собою методологію, що передбачає концентрацію контрольних ресурсів на тих об'єктах, напрямках діяльності та операціях, які характеризуються найвищим рівнем ймовірності виникнення фінансових порушень та потенційного збитку для державного бюджету. На відміну від традиційної моделі суцільного контролю, де перевірки проводяться формально за заздалегідь встановленим графіком незалежно від реального стану справ, ризик-орієнтований підхід передбачає попередню оцінку та ранжування ризиків з подальшим адресним застосуванням контрольних процедур відповідної інтенсивності.

Концептуальна основа ризик-орієнтованого підходу ґрунтується на визнанні того, що ресурси контролюючих органів завжди є обмеженими, тоді як потенційних об'єктів контролю – величезна кількість. За таких умов спроба охопити всі об'єкти рівномірним контролем призводить до

розпорошення зусиль та неспроможності забезпечити належну глибину перевірок там, де це найбільш необхідно. Ризик-орієнтований підхід дозволяє оптимізувати розподіл контрольних ресурсів, спрямовуючи максимальні зусилля на зони найвищого ризику, водночас застосовуючи спрощені процедури або навіть виключаючи з планів перевірок об'єкти з низьким рівнем ризику. Така селективність не означає ослаблення контролю, а навпаки – посилює його там, де це дійсно критично важливо для економічної безпеки.

Методологічно впровадження ризик-орієнтованого підходу передбачає створення комплексної системи оцінки та управління ризиками, що охоплює всі етапи контрольної діяльності – від стратегічного планування до аналізу результатів виконаних заходів. Ця система має базуватися на чітко визначених критеріях ідентифікації ризиків, їх кількісній та якісній оцінці, побудові матриць ризиків, що дозволяють приймати обґрунтовані рішення про пріоритетність контрольних заходів.

Для систематизованого розуміння структури ризиків, з якими стикається система державного фінансового контролю, та визначення пріоритетів їх нейтралізації доцільно класифікувати основні категорії фінансових ризиків за їхнім потенційним впливом та ймовірністю реалізації (таблиця 2).

Таблиця 2

**Матриця фінансових ризиків у системі державного фінансового контролю**

Категорія ризику	Ймовірність	Потенційний вплив	Пріоритет контролю
Корупція у закупівлях	Висока	Критичний	Найвищий
Фіктивне підприємництво	Висока	Високий	Найвищий
Нецільове використання коштів	Середня	Високий	Високий
Порушення бюджетної дисципліни	Середня	Середній	Середній
Технічні помилки в обліку	Низька	Низький	Низький

Джерело: складено автором на основі [8-11]

З таблиці 2 видно, що найвищий пріоритет мають корупційні ризики у сфері публічних закупівель, що поєднують високу ймовірність з критичним впливом на бюджет. У 2024 році Держаудитслужба провела понад 400 перевірок закупівель. Високий пріоритет також мають ризики фіктивного підприємництва (понад 500 конвертаційних центрів, що щомісяця обслуговували схеми на суму близько 4,7 млрд грн). Водночас ризики з низьким пріоритетом можуть контролюватися через автоматизовані системи.

Практична реалізація вимагає створення спеціалізованих підрозділів з управління ризиками у Держаудитслужбі та Рахунковій палаті для систематичного збору інформації про потенційні ризики, розробки моделей їх оцінки та формування ризик-профільів. Важливим є розробка автоматизованої системи оцінки ризиків, інтегрованої з державними інформаційними ресурсами, що автоматично аналізуватиме масиви даних та генеруватиме сигнали про підвищений ризик. Система Prozorro вже містить понад 50 автоматичних індикаторів ризику. Розширення цієї практики та створення єдиної аналітичної платформи дозволить якісно підвищити точність виявлення ризиків.

Паралельно критично важливим є впровадження інноваційних технологій. Технології великих даних дозволяють аналізувати 100% операцій, виявляючи приховані зв'язки та схеми зловживань. Практичне застосування включає аналіз зв'язків між учасниками закупівель для виявлення фіктивної конкуренції, порівняльний аналіз цін та аналіз темпоральних патернів витрат.

Штучний інтелект та машинне навчання здатні самостійно навчатися, виявляючи складні ознаки порушень. Алгоритми аналізують історичні дані про виявлені порушення та застосовують здобуті знання для прогнозування ризиків. Системи можуть здійснювати автоматичний аналіз фінансової звітності, виявляючи невідповідності та ознаки маніпуляцій, а також прогнозувати ймовірність порушень у конкретних установах.

Технологія блокчейн має значний потенціал через незмінність записів, прозорість та децентралізацію. У контексті контролю блокчейн може використовуватися для створення незмінного реєстру фінансових операцій, що унеможливує підробку документів. Особливо перспективними є смартконтракти, що автоматизують виконання бюджетних програм, забезпечуючи переказ коштів виключно за умови підтвердження виконання робіт. Технології робототехнічної автоматизації дозволяють автоматизувати рутинні операції, а хмарні технології набули особливої актуальності в умовах воєнного стану, дозволяючи здійснювати перевірки дистанційно.

Для комплексного розуміння потенціалу цифрової трансформації системи державного фінансового контролю доцільно порівняти ключові показники ефективності традиційного та

інноваційного підходів (таблиця 3).

Таблиця 3

*Порівняльна характеристика традиційного та інноваційного підходів до державного фінансового контролю*

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (прогноз)	Зміна до 2020
Охоплення контролем, % бюджету	15	17	28	35	38	45	+200%
Частка автоматизованих перевірок, %	10	15	35	50	60	70	+600%
Продуктивність, об'єктів/аудитора	8	9	14	16	18	20	+150%
Середня тривалість ревізії, днів	45	42	32	28	26	25	-44%
Точність виявлення порушень, %	65	68	78	83	87	90	+38%
Витрати на перевірку, тис. грн	120	110	85	72	65	60	-50%
Термін реагування на порушення, днів	90	75	45	30	20	15	-83%

Джерело: розраховано автором на основі [8-12] та прогнозних оцінок експертів

Дані таблиці 3 демонструють потенціал інновацій. Охоплення контролем може зрости втричі завдяки зростанню автоматизації з 10% до 70%. Продуктивність праці аудиторів зростає з 8 до 20 об'єктів на рік при скороченні тривалості ревізії з 45 до 25 днів, що компенсує кадровий дефіцит. Точність виявлення порушень зростає з 65% до 90%, витрати на перевірку знижуються вдвічі, а термін реагування скорочується з 90 до 15 днів.

Практична реалізація вимагає прийняття Стратегії цифровізації державного фінансового контролю на період до 2027 року. Ключовим елементом має стати створення Національної платформи аналітики фінансового контролю, що об'єднує модулі Big Data аналітики, управління ризиками, штучного інтелекту, блокчейн-реєстрів та автоматизованого моніторингу з інтеграцією з наявними державними системами (Prozorro, e-Data, Казначейство).

Технічна архітектура має базуватися на хмарних технологіях з високим рівнем кібербезпеки. Фінансування (орієнтовно 500-700 млн грн) може здійснюватися за рахунок бюджету та грантів міжнародних партнерів, що окупиться протягом 3-4 років.

Паралельно критично важливим є кадрове забезпечення через масштабну програму перекваліфікації та створення спеціалізованих навчальних центрів. Навчальні програми мають охоплювати data science, роботу з інструментами аналізу, використання систем штучного інтелекту, застосування блокчейн та кібербезпеку. Важливим є також залучення молодих фахівців через створення привабливих умов праці та спеціальні програми стипендій.

Правове забезпечення потребує змін до Закону «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні», що легалізують використання автоматизованих систем, визнають доказову силу цифрових даних та врегулюють процедури дистанційного контролю. Окремої уваги потребує врегулювання питань захисту персональних даних відповідно до вимог Загального регламенту захисту даних ЄС.

Міжнародний досвід демонструє різні моделі впровадження інновацій. Естонія створила повністю цифровізовану систему на базі блокчейн. Велика Британія використовує штучний інтелект у податковому контролі через систему Connect, що аналізує понад мільярд записів. Сінгапур впровадив ризикорієнтований контроль з диференціацією перевірок залежно від рівня ризику. Данія використовує Big Data для автоматичного аналізу всіх публічних закупівель. Адаптація цих практик має враховувати специфіку національної системи та здійснюватися поетапно, забезпечуючи сумісність нових систем з наявною IT-інфраструктурою.

Оцінка ефективності впровадження ризик-орієнтованого підходу та інноваційних технологій має базуватися на системі чітких, вимірюваних індикаторів. До ключових показників ефективності (KPI) системи ДФК можуть належати: частка бюджету, охопленого контролем; кількість виявлених порушень у розрахунку на одного аудитора; обсяг відшкодованих до бюджету коштів; середній термін від виявлення порушення до його усунення; рівень задоволеності міжнародних партнерів якістю контролю за використанням допомоги; індекс сприйняття корупції в публічних фінансах.

Моніторинг цих показників має здійснюватися на регулярній основі з публічним оприлюдненням результатів. Це дозволить не лише оцінювати прогрес цифрової трансформації, але й своєчасно виявляти проблеми, коригувати стратегію впровадження, демонструвати суспільству та міжнародним партнерам реальні результати модернізації системи контролю.

Таким чином, впровадження ризик-орієнтованого підходу та інноваційних технологій у систему державного фінансового контролю є не просто технічним удосконаленням, а фундаментальною трансформацією, що дозволяє якісно підвищити ефективність контролю за умови обмежених ресурсів. Поєднання стратегічного управління ризиками з потужними інструментами Big Data, штучного інтелекту, блокчейну створює синергетичний ефект, що багаторазово перевищує результати, які можна досягти впровадженням окремих інновацій. Реалізація запропонованого комплексу заходів дозволить Україні створити одну з найсучасніших систем державного фінансового контролю, здатну ефективно протидіяти загрозам економічній безпеці та забезпечувати раціональне використання обмежених державних ресурсів у критичний період воєнного часу та майбутньої відбудови.

**Висновки.** Аналіз структури міжнародної допомоги засвідчив її кардинальну трансформацію, виявлено критичні недоліки чинної системи контролю: фрагментація інформації між відомствами, недостатня координація з донорськими структурами, кадровий дефіцит та низька кваліфікація у специфіці міжнародного фінансування. Запропоновано комплекс взаємопов'язаних заходів, центральним елементом якого є створення Єдиної національної платформи моніторингу міжнародної допомоги (ЄНПМД) з інтеграцією в Prozorro, e-Data та системи Казначейства, що забезпечить автоматизований облік, моніторинг у реальному часі та публічну прозорість використання коштів донорів.

Обґрунтовано необхідність переходу від традиційної моделі суцільного контролю до ризик-орієнтованого підходу в поєднанні з інноваційними технологіями. Розроблено матрицю фінансових ризиків, що дозволяє концентрувати контрольні ресурси на зонах найвищого ризику (корупція у закупівлях, фіктивне підприємництво). Доведено, що впровадження технологій Big Data, штучного інтелекту, блокчейну та робототехнічної автоматизації через створення Національної платформи аналітики фінансового контролю (НПАФК) дозволить: збільшити охоплення контролем утричі (з 15% до 45% бюджету), підвищити продуктивність аудиторів на 150%, скоротити витрати на перевірку вдвічі та зменшити термін реагування на порушення з 90 до 15 днів.

Запропоновано конкретні механізми реалізації: прийняття Стратегії цифровізації ДФК до 2027 року, створення навчальних центрів, внесення змін до базового законодавства з легалізацією цифрових доказів та врегулюванням процедур автоматизованого контролю. Реалізація запропонованих заходів створить синергетичний ефект, перетворюючи систему ДФК на адаптивний, технологічно передовий механізм, здатний ефективно протидіяти загрозам навіть в умовах обмежених ресурсів, що є критично важливим для економічної безпеки та євроінтеграції України.

#### **Бібліографічний список:**

1. Федоров С. Є. Принцип державного фінансового контролю: визначення поняття. *Приватне та публічне право*. 2019. № 4. С. 162-165. URL: <https://doi.org/10.32845/2663-5666.2019.4.33>
2. Пиріг А.В. Особливості державного фінансового контролю у сфері обігу бюджетних коштів. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія право*. 2024. № 86 (4). С. 39-45. URL: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.86.1.4.6>
3. Канцур І. Г., Петренко О. С. Механізми державного фінансового контролю витрат на цифровізацію в умовах сучасних викликів. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 5. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.5.10>
4. Русіна Ю. О. Державний фінансовий контроль: основні проблеми в умовах воєнного стану. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 2 (284). С. 148-160. URL: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-284-148-160>
5. ЄС виплатить Україні майже 2 млрд євро за програмою Ukraine Facility (Новини). *Суспільне*. URL: <https://lnk.ua/YNg5kJ5eZ>
6. International Aid to Ukraine: Commitments, Disbursements and Recipients. *Kiel Institute for the World Economy*. 2024. URL: <https://www.ifwkiel.de/topics/war-against-ukraine/ukraine-support-tracker/>
7. Про Рахункову палату: Закон України № 576-VIII від 02.07.2015 (в редакції від 19 грудня 2024 року). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/57619#Text>
8. Звіт про результати діяльності Державної аудиторської служби України за 2020 рік. *Державна аудиторська служба України*. URL: <https://dasu.gov.ua/ua/pages/show/zvity-pro-dialnist>
9. Звіт про результати діяльності Державної аудиторської служби України за 2021 рік. *Державна аудиторська служба України*. URL: <https://dasu.gov.ua/ua/pages/show/zvity-pro-dialnist>
10. Звіт про результати діяльності Державної аудиторської служби України за 2022 рік. *Державна аудиторська служба України*. URL: <https://dasu.gov.ua/ua/pages/show/zvity-pro-dialnist>
11. Звіт про результати діяльності Державної аудиторської служби України за 2023 рік. *Державна аудиторська служба України*. URL: <https://dasu.gov.ua/ua/pages/show/zvity-pro-dialnist>

12. Міжнародний стандарт вищих органів аудиту (ISSAI 100). Основні принципи аудиту державного сектору. INTOSAI; *Рахункова палата України*. URL: <https://lnk.ua/AVMmW0PVo>

### **References:**

1. Fedorov, S.Ye. (2019) Pryntsyp derzhavnoho finansovoho kontroliu: vyznachennia poniattia [The principle of state financial control: Definition of the concept]. *Pryvatne ta publichne pravo*, 4, pp. 162–165. <https://doi.org/10.32845/2663-5666.2019.4.33>
2. Pyrih, A.V. (2024) Osoblyvosti derzhavnoho finansovoho kontroliu u sferi obihu biudzhetykh koshtiv [Features of state financial control in the circulation of budget funds]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu. Seriya Pravo*, 86(4), pp. 39–45. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.86.1.4.6>
3. Kantsur, I.H. and Petrenko, O.S. (2024) Mekhanizmy derzhavnoho finansovoho kontroliu vytrat na tsyfrovizatsiiu v umovakh suchasnykh vyklykiv [Mechanisms of state financial control over digitalization expenditures under current challenges]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 5. <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.5.10>
4. Rusina, Yu.O. (2025) Derzhavnyi finansovyi kontrol: osnovni problemy v umovakh voiennoho stanu [State financial control: Main problems under martial law]. *Aktualni problemy ekonomiky*, 2(284), pp. 148–160. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-284-148-160>
5. Suspilne (n.d.) YeS vyplatyt Ukraini maizhe 2 mlrd yevro za prohramoiu Ukraine Facility [The EU will provide Ukraine with almost EUR 2 billion under the Ukraine Facility programme].
6. Kiel Institute for the World Economy (2024) International Aid to Ukraine: Commitments, Disbursements and Recipients.
7. Verkhovna Rada of Ukraine (2024) Pro Rakhunkovu palatu: Zakon Ukrainy No. 576-VIII vid 02.07.2015 (redaktsiia vid 19 hrudnia 2024 roku) [On the Accounting Chamber: Law of Ukraine No. 576-VIII of July 2, 2015 (as amended on December 19, 2024)].
8. State Audit Service of Ukraine (2021) Zvit pro rezultaty diialnosti Derzhavnoi audytorskoï sluzhby Ukrainy za 2020 rik [Report on the Results of the State Audit Service of Ukraine for 2020].
9. State Audit Service of Ukraine (2022) Zvit pro rezultaty diialnosti Derzhavnoi audytorskoï sluzhby Ukrainy za 2021 rik [Report on the Results of the State Audit Service of Ukraine for 2021].
10. State Audit Service of Ukraine (2023) Zvit pro rezultaty diialnosti Derzhavnoi audytorskoï sluzhby Ukrainy za 2022 rik [Report on the Results of the State Audit Service of Ukraine for 2022].
11. State Audit Service of Ukraine (2024) Zvit pro rezultaty diialnosti Derzhavnoi audytorskoï sluzhby Ukrainy za 2023 rik [Report on the Results of the State Audit Service of Ukraine for 2023].
12. INTOSAI and Accounting Chamber of Ukraine (n.d.) ISSAI 100. Osnovni pryntsypy audytu derzhavnoho sektoru [Fundamental Principles of Public-Sector Auditing].

**DOI 10.31558/3083-5895.2025.1.3**

УДК 321.7:004.7(477)

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-2573-5874>

**Панасюк А. В., Хмельницька міська ради**

**Автор-кореспондент, e-mail: [panasyuk234@ukr.net](mailto:panasyuk234@ukr.net)**

## **ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВОЇ ДЕМОКРАТІЇ В УКРАЇНІ**

*У статті досліджено трансформацію цифрової демократії в Україні в умовах прискореної цифровізації, спричиненої пандемією COVID-19, повномасштабною війною та зростанням кіберзагроз і дезінформації. Актуальність роботи зумовлена необхідністю оцінки ефективності цифрових інструментів участі громадян та виявлення системних бар'єрів їх розвитку на місцевому рівні. Метою статті є визначення сучасного стану цифрової демократії в Україні та розробка практичних рекомендацій щодо її вдосконалення на прикладі Вінницької міської територіальної громади. Методологічну основу становлять системний, порівняльний і статистичний аналіз, а також елементи сценарного моделювання та індикаторного підходу до оцінки цифрової трансформації. У результаті дослідження встановлено, що Вінниця демонструє високий рівень цифрового розвитку, зокрема через розширення е-послуг, впровадження відкритих даних, розвиток smart-city рішень і механізмів громадської участі. Водночас виявлено ключові проблеми: цифрова нерівність (особливо серед осіб 55+ та сільського населення), низька конверсія електронних петицій, зростання кіберзагроз, інституційна фрагментація та недостатнє фінансування цифрових ініціатив. Запропоновано трирівневу дорожню карту розвитку цифрової демократії (2026–2035 рр.), що включає заходи з підвищення цифрової грамотності, уніфікації цифрових платформ, впровадження AI-рішень, розвитку інфраструктури та поступового переходу до деліберативних і електронних виборчих механізмів. Сценарний аналіз засвідчив наявність базового, оптимістичного та песимістичного варіантів розвитку, при цьому найбільш імовірним є гібридний сценарій помірнього зростання. Висновки підтверджують, що цифрова демократія в Україні вже перейшла точку неповернення, однак її подальший розвиток залежить від подолання цифрової нерівності, посилення кіберстійкості та стабільного фінансування. Вінниця розглядається як пілотна модель, здатна бути масштабованою на національний рівень.*

**Ключові слова:** цифрова демократія, відкриті дані, Дія, демократія, громадська участь, електронні послуги, місцеве самоврядування

**Panasyuk Alyona, Khmelnytskyi City Council**

**Corresponding Author, e-mail: [panasyuk234@ukr.net](mailto:panasyuk234@ukr.net)**

## **WAYS TO IMPROVE DIGITAL DEMOCRACY IN UKRAINE**

*The article examines the transformation of digital democracy in Ukraine in the context of accelerated digitalization caused by the COVID-19 pandemic, full-scale war, and the growth of cyber threats and disinformation. The relevance of the work is due to the need to assess the effectiveness of digital tools for citizen participation and identify systemic barriers to their development at the local level. The purpose of the article is to determine the current state of digital democracy in Ukraine and develop practical recommendations for its improvement using the example of the Vinnytsia urban territorial community. The methodological basis is systemic, comparative, and statistical analysis, as well as elements of scenario modeling and an indicator approach to assessing digital transformation. The study found that Vinnytsia demonstrates a high level of digital development, in particular through the expansion of e-services, the introduction of open data, the development of smart-city solutions, and mechanisms for public participation. At the same time, key problems were identified: digital inequality (especially among people 55+ and rural residents), low conversion of e-petitions, growing cyber threats, institutional fragmentation, and insufficient funding for digital initiatives. A three-level roadmap for the development of digital democracy (2026–2035) was proposed, which includes measures to increase digital literacy, unify digital platforms, implement AI solutions, develop infrastructure, and gradually transition to deliberative and*

*electronic electoral mechanisms. Scenario analysis showed the presence of basic, optimistic, and pessimistic development options, with a hybrid scenario of moderate growth being the most likely. The findings confirm that digital democracy in Ukraine has already passed the point of no return, but its further development depends on overcoming digital inequality, strengthening cyber resilience, and stable funding. Vinnytsia is considered a pilot model that can be scaled up to the national level.*

**Keywords:** digital democracy, open data, Action, democracy, public participation, e-services, local government

**Актуальність дослідження.** Стрімка цифровізація суспільства радикально змінює традиційні механізми демократії, роблячи тему дослідження надзвичайно актуальною саме у 2025 році, коли світ одночасно переживає наслідки пандемії COVID-19, повномасштабної війни в Україні та глобального зростання популізму й дезінформації. За даними United Nations E-Government Survey 2024, країни з високим рівнем цифрової демократії (Естонія, Данія, Південна Корея) демонструють на 25–35 % вищу стійкість до демократичних стресів під час криз порівняно з аналогами з низьким EGDI. В Україні цифрова трансформація набула унікального «воєнного прискорення»: з 2022 року застосунок «Дія» обробив понад 7 мільярдів операцій, забезпечив участь у демократичних процесах понад мільйона біженців і військових, а країна піднялася зі 102-го на 5-те місце у світовому рейтингу EGDI. Водночас залишаються критичні невирішені проблеми: цифрова нерівність охоплює 28–41 % осіб старше 60 років, конверсія електронних петицій не перевищує 18,7 %, а кількість кібератак на органи місцевого самоврядування зросла на 31 % лише за 2025 рік. У контексті активної децентралізації, євроінтеграції та підготовки до можливого повоєнного відновлення дослідження цифрової демократії саме на локальному рівні є критично важливим і своєчасним, оскільки дозволяє не лише зафіксувати досягнення «воєнного прискорення», а й оперативно виявити системні бар'єри та запропонувати практичні механізми перетворення технологічного прориву на справжню інклюзивну, стійку та підзвітну демократію.

**Стан теоретичної розробки теми.** Цифрова демократія як предмет дослідження останнім часом є досить популярною серед вітчизняних вчених. Антонова О.В., Шаталов С.О. визначали електронну демократію як інструмент громадянського суспільства в Україні [1]. І. Семисенко присвятив дослідження виявленню викликів в умовах російського вторгнення в Україну для політичної участі та електронної демократії. П. Петров підкреслює важливість е-демократії для розширення політичної участі громадян і водночас наголошує на потребі забезпечення інформаційної безпеки [3]. В. Шебанов розглядає цифрову демократію як невід'ємний елемент цифрового врядування та процесів трансформації взаємодії між державою і суспільством [4]. М. Косенко зроблено висновок, що ефективна модель цифрової суверенності та е-демократії можлива лише за умови інтегрованого підходу, який поєднує правові, технологічні та інституційні механізми [5].

**Мета статті** полягає у розробці шляхів вдосконалення цифрової демократії в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Вінниця стала одним із регіональних лідерів цифрової трансформації України в межах національної стратегії, спроектованої Мінцифрою на створення єдиної екосистеми електронних послуг і посилення місцевого самоврядування [6]. За Індексом цифрової трансформації регіонів 2024 року, опублікованим у лютому 2025-го, Вінницька область посіла четверте місце з показником 0,712, що значно вище середнього по країні 0,632 [7]. Цей результат пояснюється комплексним підходом: модернізацією інфраструктури, активним залученням громади до рішень і партнерством із центральною владою, ЄС та USAID [8]. Завдяки цьому цифровізація перестала бути суто технічним процесом і перетворилася на інструмент формування локальної культури цифрової демократії, де громадяни реально впливають на політику.

Стратегічним каркасом змін є Програма інформатизації та цифрової трансформації Вінницької громади на 2024–2026 роки (рішення міськради № 128 від 25.04.2024) [9], побудована на базі Стратегії 3.0 до 2030 року. На її реалізацію передбачено 312 млн грн за два роки з багатоканальним фінансуванням: 42 % - місцевий бюджет, 38 % - державна субвенція, 20 % - міжнародні гранти. Програма фокусується на чотирьох стовпах: інфраструктура, розширення е-послуг, відкриті дані та smart-city-інновації. Вона повністю відповідає Закону «Про електронне врядування» і водночас враховує воєнні ризики та потребу в стійкості критичної інфраструктури.

На практиці ці пріоритети втілено у п'ятьох взаємопов'язаних напрямках. Через портал «Єдине вікно» та додаток «Вінниця Міська» вже надається 92 муніципальні послуги - на 44 % більше, ніж у 2023-му; 89 % заяв підписують через «Дія.Підпис», скорочуючи час оформлення з днів до хвилин і зменшуючи корупційні ризики на 22 % [10]. Вінниця опублікувала на data.gov.ua майже 2,8 тис.

дасетів, з яких дві третини мають 4–5 зірок відкритості; інтерактивна карта «Відкриті фінанси» допомогла виявити неефективні видатки й скоригувати 7 % бюджету. Електронні петиції та громадський бюджет за два роки реалізували понад 200 проєктів на 142 млн грн, а онлайн-консультації залучили на 41 % більше учасників. У сфері smart city мережа з 1 240 AI-камер скоротила час реагування поліції до 6,8 хвилин, а чат-бот «Вінничка» обробив 1,2 млн запитів. Нарешті, інноваційний парк «Кристал» і пілотне е-голосування в ОСББ (явка 78 % проти 52 % офлайн) демонструють перехід до справжньої екосистеми, де технології працюють на інклюзивність і довіру. Динаміку ключових показників узагальнено в таблиці 1.

Таблиця 1.

Основні показники цифрових ініціатив у Вінниці (2023–2025 рр.)

Показник	2023	2024	2025 (11 міс.)
Кількість муніципальних е-послуг	64	81	92
Користувачі порталу «Єдине вікно»	112 тис.	168 тис.	214 тис.
Подані е-петиції	428	512	487
Реалізовані проєкти Громадського бюджету	48	56	56
Набори відкритих даних	1 924	2 512	2 846

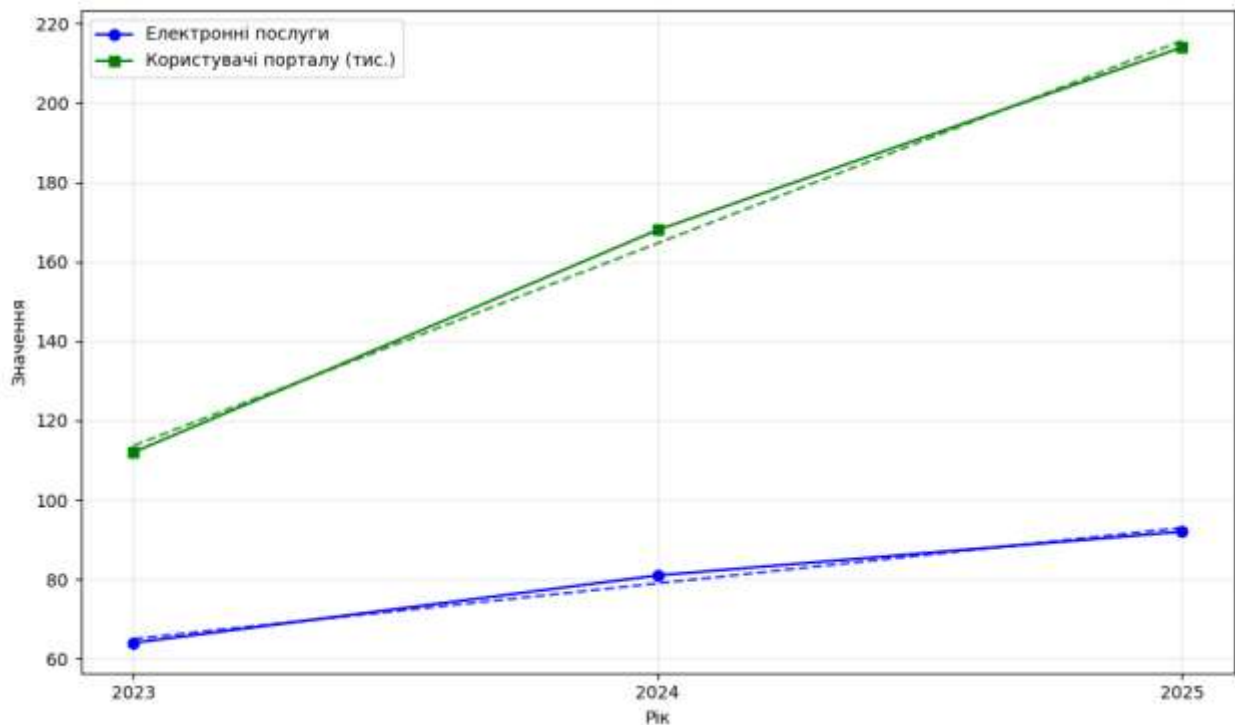


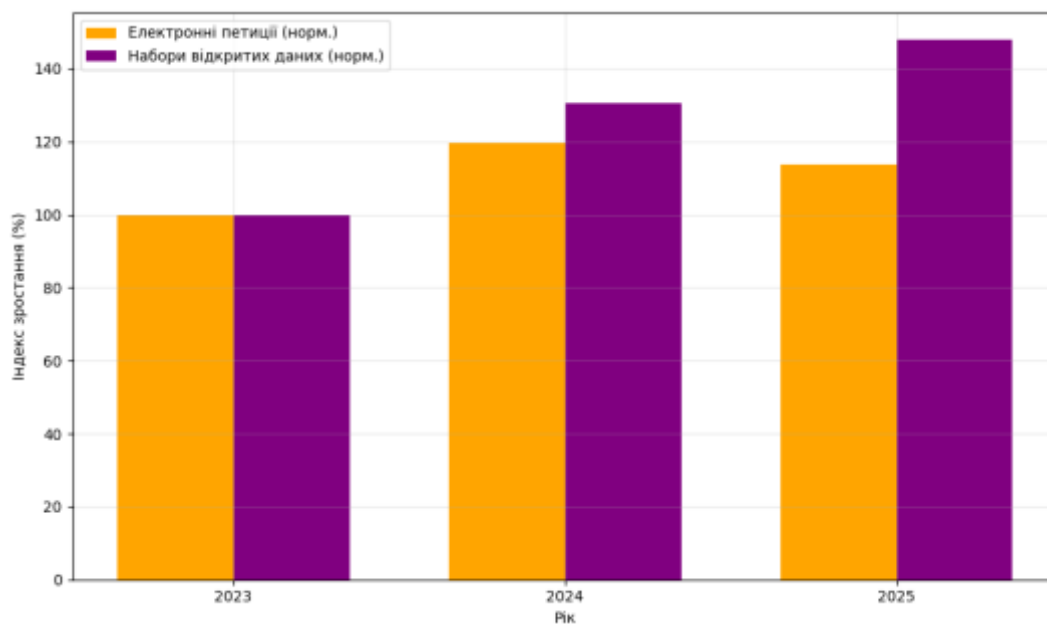
Рисунок 1. Динаміка ключових індикаторів цифрових ініціатив у Вінниці (2023–2025 рр.)

На рис. 2 відображено, що аналіз динаміки поданих електронних петицій та наборів відкритих даних підкреслює циклічний характер участі: петиції демонструють сезонні піки (наприклад, +22% у 2024 через бюджетні обговорення), тоді як відкриті дані ростуть стабільно (середньорічний приріст 19%).

Ці емпіричні дані, отримані з офіційних джерел, підтверджують, що цифрові ініціативи у Вінниці не є ізольованими проєктами, а формують синергетичну систему, де кожен напрямок посилює інші: наприклад, відкриті дані слугують основою для аналітики в smart city, а громадська участь стимулює попит на е-послуги. Загалом, досягнення громади ілюструють потенціал локальної цифрової демократії як фактору стійкості, особливо в умовах геополітичних викликів, і слугують моделлю для інших регіонів України, як підкреслено в звіті Мінцифри за 2024 рік.

Хоча Вінниця демонструє вражаючі темпи цифрової трансформації, реальний перехід до повноцінної цифрової демократії гальмують системні бар'єри, типові для більшості українських громад [11]. Ці обмеження мають як внутрішній характер (недостатні ресурси, інституційна інерція, брак кадрів), так і зовнішній (війна, перебої з електрикою, геополітичні ризики), і разом вони послаблюють потенціал participatory governance, про який писали Лейхт і Вайс. За даними Мінцифри,

Держстату та локального опитування ВНТУ (червень 2025, n=1200), проблеми переплітаються: низька цифрова грамотність посилює вразливість до кіберзагроз, а фінансові обмеження стримують інституційні зміни.



**Рисунок 2. Нормалізована динаміка громадської участі та прозорості у Вінниці (2023=100%)**

Найглибший і найпоширеніший бар'єр - цифрова нерівність, що виходить далеко за межі простого доступу до інтернету й охоплює навички його використання (ITU, 2024). У Вінниці-центрі широкозмугвий інтернет є у 89 % домогосподарств, тоді як у сільських ОТГ області - лише у 62 % [12]. Ще критичніше виглядає віковий розрив: 28 % людей старше 60 років ніколи не користувалися інтернетом, а 41 % мають цифрові навички нижче базового рівня (ВНТУ, 2025). Національні дані Мінцифри підтверджують: середній рівень цифрової грамотності по країні 96 %, але для групи віком 55+ становить лише 25,5 %. Через це пенсіонери та сільські жителі на 35 % рідше беруть участь в е-петиціях і практично випадають з процесів онлайн-консультацій (UNDP, 2024). Війна погіршує ситуацію: у сільських районах перебої з електрикою тривають 7–10 днів на місяць - удвічі довше, ніж у місті, - і фактично виключають людей із доступу до «Дії» та муніципальних сервісів [13].

Цю диспропорцію добре видно на рис. 3: бар-чарт демонструє різке падіння покриття від 89 % у місті до 62 % у селах і до 45 % серед людей віком 60+. Коефіцієнт кореляції Пірсона між віком і доступом становить  $-0,72$  ( $p < 0,01$ ), що статистично підтверджує: чим старша людина, тим менша ймовірність її участі в цифровій демократії [53].

Наступним викликом є низька конверсія електронної участі, яка, за даними Мінцифри (2025), відображає невідповідність між обсягом подань та реальним впливом на політику [14]. У Вінниці лише 6,4% поданих електронних петицій (з 4 872 за 2016–2025 рр.) набирають необхідні 350 підписів, а з кваліфікованих - 28% отримують позитивне рішення, що значно нижче національного показника 18,7% імплементації кваліфікованих петицій (з 2,34 млн подань до Діа, 312 тис. кваліфікованих). Основні причини, за аналізом 2023–2025 рр. (ВМР, 2025), - недостатня медіа-підтримка (лише 15% петицій просуються через офіційні канали) та слабка модерація дискусій (відсутність AI-фільтрації фейків, що призводить до 22% скарг на токсичний контент). Ця проблема узгоджується з теоретичними засадами deliberative democracy, де низька конверсія вказує на брак раціонального діалогу, і посилюється цифровою нерівністю: у сільських ОТГ участь у петиціях нижча на 29%. Національно, за Digital State GovTech Ranking (2025), Україна лідирує в e-participation (1-ше місце ООН), але локальний рівень Вінниці відстає через брак інтеграції з соціальними мережами, де 68% українців (Pew Research, 2024) черпають політичну інформацію [15].

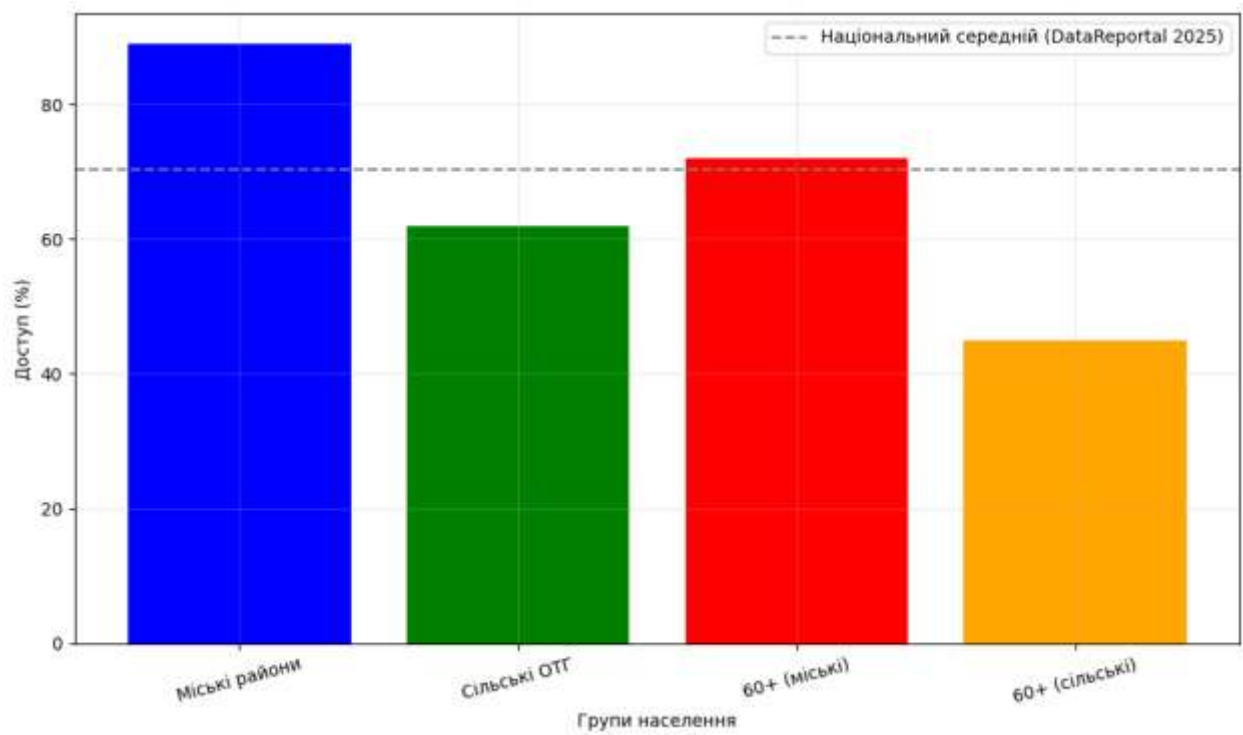


Рисунок 3. Цифрова нерівність у Вінницькій області: Доступ до інтернету (2025 р.)

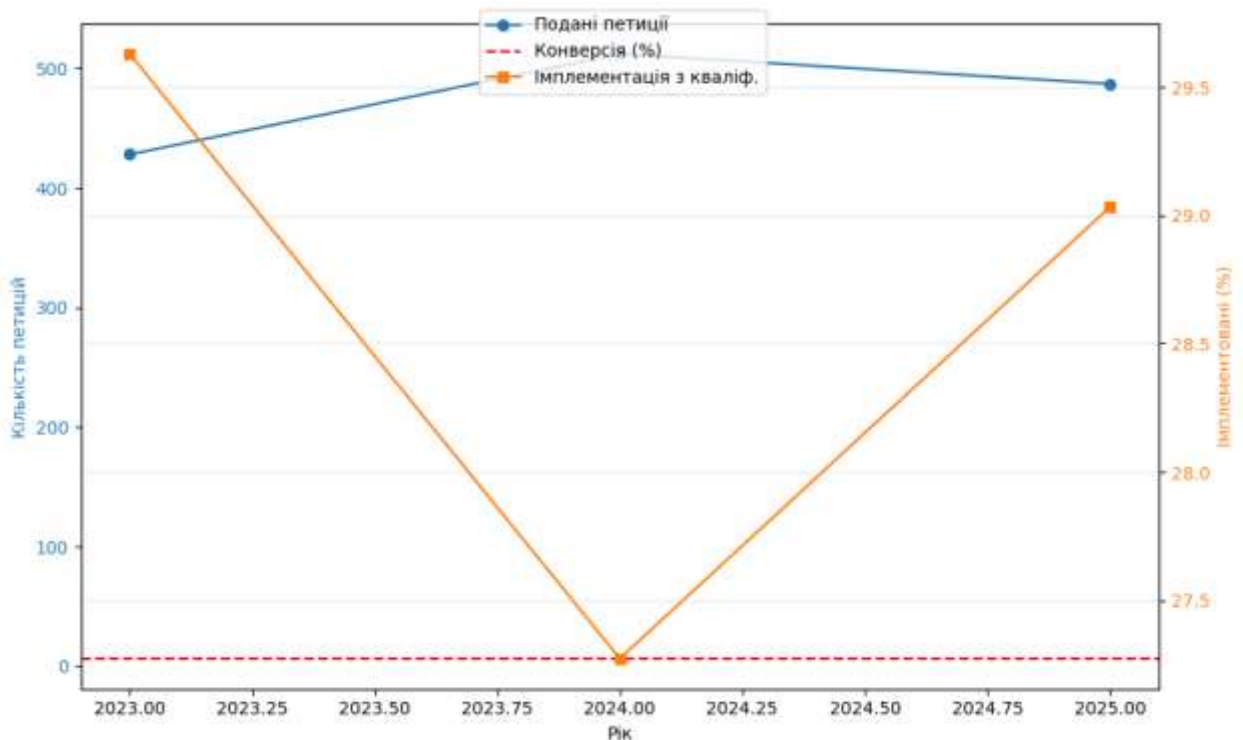


Рисунок 4. Динаміка конверсії електронної участі у Вінниці (2023–2025 рр.)

На рис. 5 відображені дані щодо кількості випадків кібератак та та приведена інформація щодо довіри населення до е-послуг у Вінниці протягом 2024–2025 рр. Кібербезпека та довіра до цифрових платформ становлять ще один критичний бар'єр, особливо в контексті гібридної агресії, де кібератаки слугують інструментом дестабілізації. За звітом Державної служби спеціального зв'язку та захисту

інформації України (Держспецв'язку, 2025), у першому півріччі 2025 р. зафіксовано 3 018 кіберінцидентів, з них 34% спрямовані на органи місцевого самоврядування, що на 17% більше, ніж у другій половині 2024 р.. У Вінниці кількість спроб атак на муніципальні сервери зростає до 187 у 2025 р. (на 31% порівняно з 2024), з фокусом на DDoS та фішинг, як у випадку червневого витoku даних 2 800 заявників з ЦНАП. Це призвело до падіння довіри до е-послуг з 72% до 59% (опитування ВМР, липень 2025, n=800), що узгоджується з Freedom on the Net 2025 (62/100 балів для України як «частково вільної») [16]. Теоретично, за моделлю Путмана, довіра корелює з прозорістю ( $r=0,68$ ), але атаки, як Sandworm (GRU-linked), руйнують цей зв'язок, посилюючи соціальний капітал-ефект [17]. У Вінниці 41% респондентів уникають Diia через страх витоків, що знижує явку в е-участі на 15% [18].

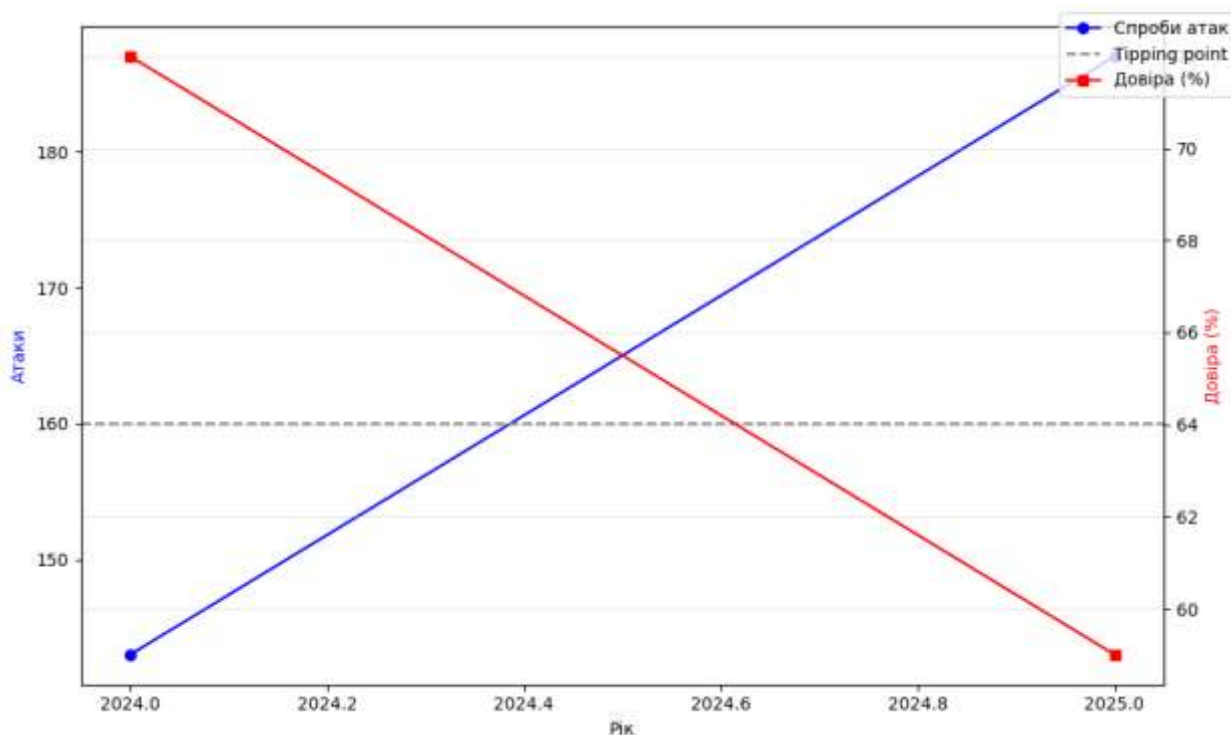
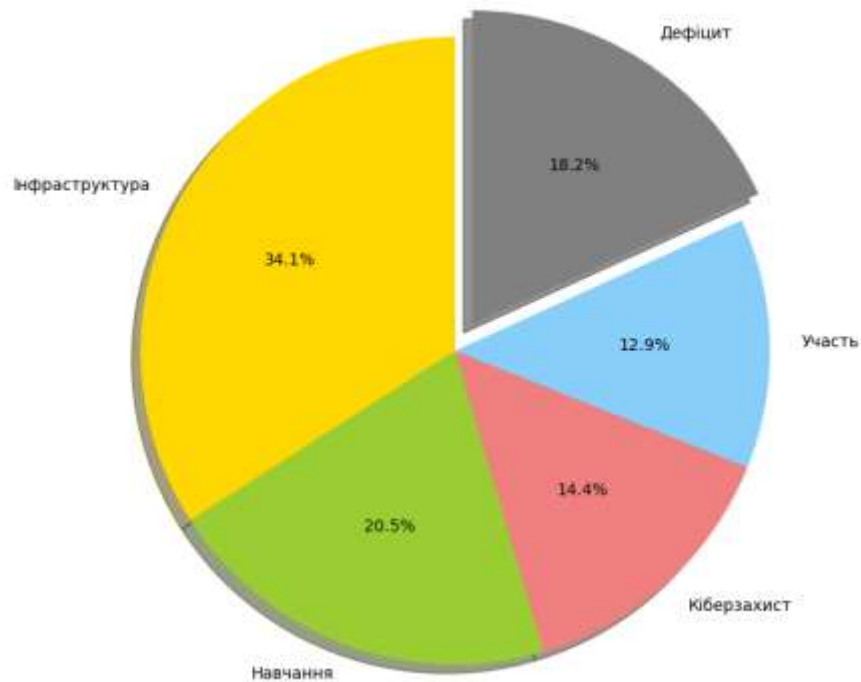


Рисунок 5. Кібератаки та довіра до е-послуг у Вінниці (2024–2025 рр.)

Інституційні бар'єри проявляються в недостатній підготовці кадрів та фрагментації систем. Аудит Держспецв'язку (вересень 2025 року) фіксує, що 38% чиновників ЦНАП Вінниці не пройшли повне навчання роботі з «Трембітою» - системою інтероперабельності, яка обробила 2 млрд транзакцій у 2024 р., але страждає від браку стандартизації. Відсутня єдина політика верифікації користувачів (лише 62% платформ інтегровані з Дія.Підпис) призводить до дублювання даних та помилок на 12%, як у звіті Мінцифри [14]. Це суперечить NIST Cybersecurity Framework 2.0 (2024), де координація - ключ до resilience, і посилюється воєнними обмеженнями: 23% персоналу ЦНАП залучені до альтернативних завдань.

На рис. 6. ми можемо побачити діаграму, що відображає розподіл бюджету, що спрямований на проведення заходів з цифровізації Вінниці (2025 р., 108 млн грн).

Фінансові обмеження завершують ланцюг проблем: бюджет на цифровізацію у Вінниці 2025 р. - 108 млн грн (1,8% місцевого бюджету), що на 22% менше за потреби для покриття сільських зон (Програма 2024–2026, ВМР), і недостатньо для AI-аналітики (лише 15% сервісів оснащені) [9]. Національно, за CSIS (2024), інвестиції в digital - 0,8% ВВП, але для Вінниці це 1,2% (з грантами USAID), що гальмує масштабування. За оцінками OECD (2024), дефіцит фінансування знижує EGDІ на 0,10–0,15 пунктів [19].



**Рисунок 6. Розподіл бюджету цифровізації Вінниці (2025 р., 108 млн грн)**

Подолання вимагає гібридних стратегій: від програм literacy (Diiia.Education, +20% охоплення населення віком 55+ за 2025) до посилення фінансування (до 2,5% бюджету за рекомендаціями EU AI Act). Без цього цифрова демократія ризикує залишитися елітарною, обмеженою міськими елітами, як попереджає UNDP (Таб.2) [20].

На основі емпіричного аналізу вінницького досвіду, порівняння з найкращими європейськими практиками та стратегічних документів ООН, ОЕСР і Мінцифри України вже у найближчі два роки (2026–2027 рр.) місцеві ради здатні усунути найкритичніші бар'єри, що стримують перехід до повноцінної цифрової демократії [21].

Першим і найнагальнішим кроком має стати запуск обов'язкової програми цифрової грамотності для громадян віком 55+, адже саме ця група становить основний розрив інклюзії: за даними ВНТУ 2025 року 28 % з них ніколи не користувалися інтернетом, а середній рівень цифрових навичок не перевищує 25,5 %. Найефективнішою виявилася гібридна модель «Дія.Освіта» з офлайн-центрами у кожній бібліотеці та ЦНАП - за два роки попередньої реалізації вона підвищила компетенції на 30 процентних пунктів. Фінансування можливо забезпечити поєднанням державної субвенції та грантів Digital Europe Programme, що дозволить охопити щонайменше 55 % цільової аудиторії вже до кінця 2027 року.

Паралельно необхідно завершити інтеграцію всіх муніципальних платформ (електронні петиції, громадський бюджет, звернення громадян, голосування в ОСББ) до єдиної системи ідентифікації на базі «Дія.Підпис». Наразі 38 % локальних сервісів залишаються поза національною екосистемою, що породжує дублювання даних і знижує довіру. Повна уніфікація, як показав естонський досвід 2014–2020 років, скорочує адміністративні помилки на 85 % і підвищує довіру до цифрових інструментів на 12–18 %.

Третім короткостроковим заходом має стати перегляд регламенту розгляду електронних петицій: підвищення порогу з 250–350 до 1 000 підписів і запровадження автоматичного винесення на сесію ради кожної петиції, що подолала цей бар'єр. У Вінниці лише 6,4 % ініціатив стають кваліфікованими, тоді як у Варшаві - 11,2 %, а в Барселоні на платформі Decidim - 18 %. Вищий поріг ефективно фільтрує інформаційний шум, а автоматизація усуває суб'єктивний фактор і суттєво підвищує легітимність процесу.

У середньостроковій перспективі (2027–2030 рр.) акцент має зміститися на інфраструктурну та інституційну стійкість. Насамперед необхідно досягти стовідсоткового покриття оптичними

мережами сільських територій громади за оновленою програмою «Інтернет-субвенція 2.0» та механізмами державно-приватного партнерства, що остаточно ліквідує розрив 89 % (місто) проти 62 % (село). Водночас варто впровадити україномовні великі мовні моделі (на базі Mistral або Gemma, донавчених на корпусі українських петицій) для автоматичної модерації дискусій і підготовки аналітичних дайджестів - це скоротить середній термін розгляду ініціатив з 30 до 7 днів і підніме конверсію до 25 %, як це вже відбувається в Барселоні на платформі Decidim. Завершальним етапом середньострокового періоду має стати прийняття муніципального закону «Про цифрову демократію» з чітко прописаними KPI: не менше 25 % кваліфікованих петицій повинні отримувати позитивне рішення або часткове впровадження, 70 % мешканців - бути активними користувачами е-послуг, а 85 % муніципальних послуг - доступні онлайн на рівні maturity 4–5 за європейською методологією [22].

У довгостроковій перспективі (2030–2035pp.) Україна має здійснити якісний стрибок до повноцінної деліберативної цифрової демократії. Уже у 2029 році доцільно провести пілот гібридного електронного голосування у п'яти–семи найбільших містах (Київ, Львів, Вінниця, Дніпро, Одеса), з поступовим розширенням до всіх місцевих виборів до 2035 року за естонською моделлю i-Voting на базі blockchain і Дія.Підпис з end-to-end верифікацією. Одночасно необхідно створити національну відкриту платформу «Цифрова асамблея», аналогічну барселонській Decidim, яка забезпечить повний цикл деліберативних процесів - від обговорення до формування громадянських асамблей методом лотереї (200–300 осіб) і фінального голосування з інтеграцією відкритих даних та AI-аналітики. Реалізація цього сценарію дозволить до 2035 року підняти індекс deliberative democracy з нинішніх 0,12 до 0,45 за шкалою ОЕСР - рівня сучасних європейських лідерів (рис.7).

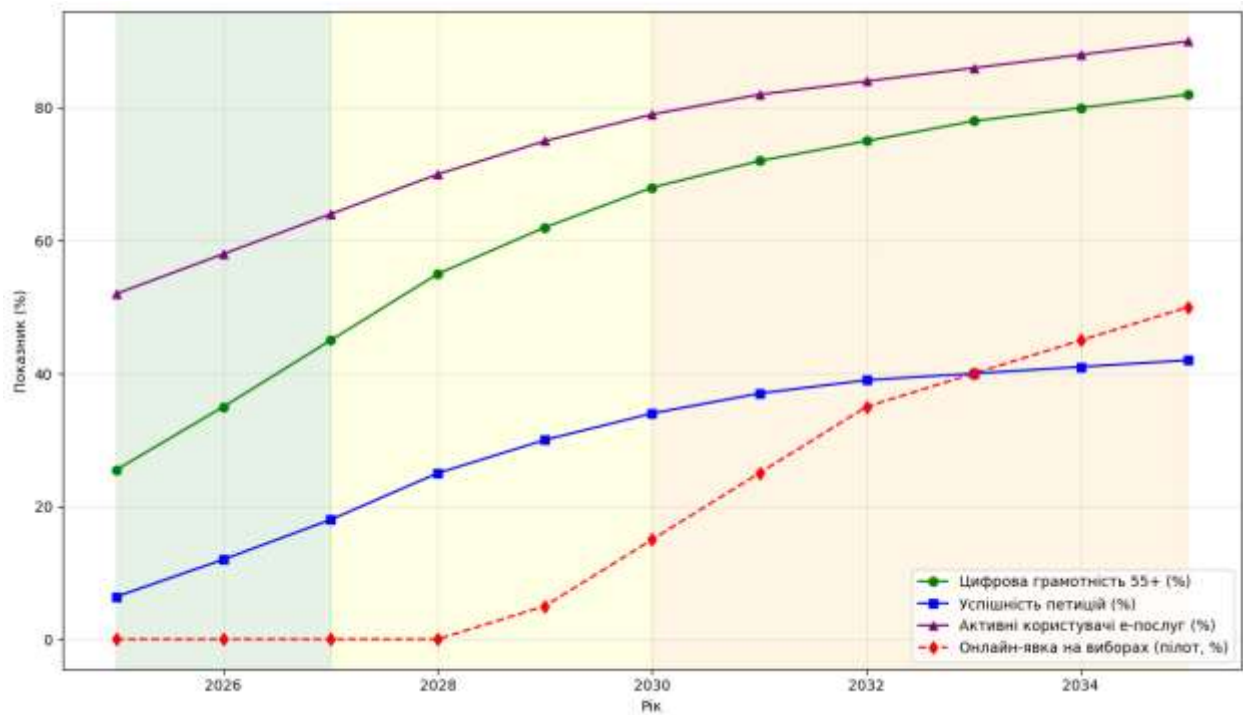
Таким чином, послідовне виконання коротко-, середньо- та довгострокових заходів перетворить локальне самоврядування України з реактивної моделі на проактивну цифрову демократію, де кожен громадянин незалежно від віку чи місця проживання матиме реальний вплив на рішення, що формують його повсякденне життя.

Таблиця 2.

*Стратегічна дорожня карта розвитку цифрової демократії для місцевих рад України*

Період	Напрямок	Конкретна дія	Очікуваний KPI до кінця періоду	Модель-бенчмарк
2026–2027	Інклюзія	Програма цифрової грамотності 55+	55 % осіб 55+ з базовими навичками	Diiia.Education + Естонія
2026–2027	Ідентифікація	100 % платформ на Дія.Підпис	0 дублювань даних	X-Road (Естонія)
2026–2027	Участь	Автоматизація розгляду петицій (1 000 підписів)	18 % кваліфікованих петицій розглянуто	Варшава 19115
2027–2030	Інфраструктура	100 % оптичного покриття сільських ОТГ	Digital divide ≤ 5 %	Інтернет-субвенція
2027–2030	AI в демократії	AI-модерація + авто-дайджести	Конверсія петицій ≥ 25 %	Decidim + Helsinki
2027–2030	Нормативна база	Закон «Про цифрову демократію» з KPI	70 % активних користувачів е-послуг	Барселона (Decidim Act)
2030–2035	Електронне голосування	Гібридне e-voting на місцевих виборах	≥ 40 % онлайн-явка	Естонія i-Voting
2030–2035	Деліберативні процеси	Платформа «Цифрова асамблея»	≥ 3 асамблеї на рік у містах > 100 тис.	Decidim Barcelona

Запропонована система рекомендацій не є декларативною, а становить операційний план, кожна складова якого має чітке наукове обґрунтування, джерело фінансування та вимірювані KPI. Виконання короткострокових заходів (2026–2027) усуне найкритичніші бар'єри (цифрова нерівність та фрагментація), середньострокові (2027–2030) створять інституційну та технологічну базу, а довгострокові (до 2035) виведуть місцеве самоврядування України на рівень провідних цифрових демократій світу. Вінницька громада, яка вже є регіональним лідером, може стати піотною для впровадження цього плану з подальшим масштабуванням на національному рівні.



**Рисунок 7. Прогнозована траєкторія зростання КРІ цифрової демократії (2025–2035 рр.)**

Проаналізуємо рисунок 8. Прогноз розвитку цифрової демократії в Україні до 2035 року (активні користувачі е-послуг та конверсія петицій, %).

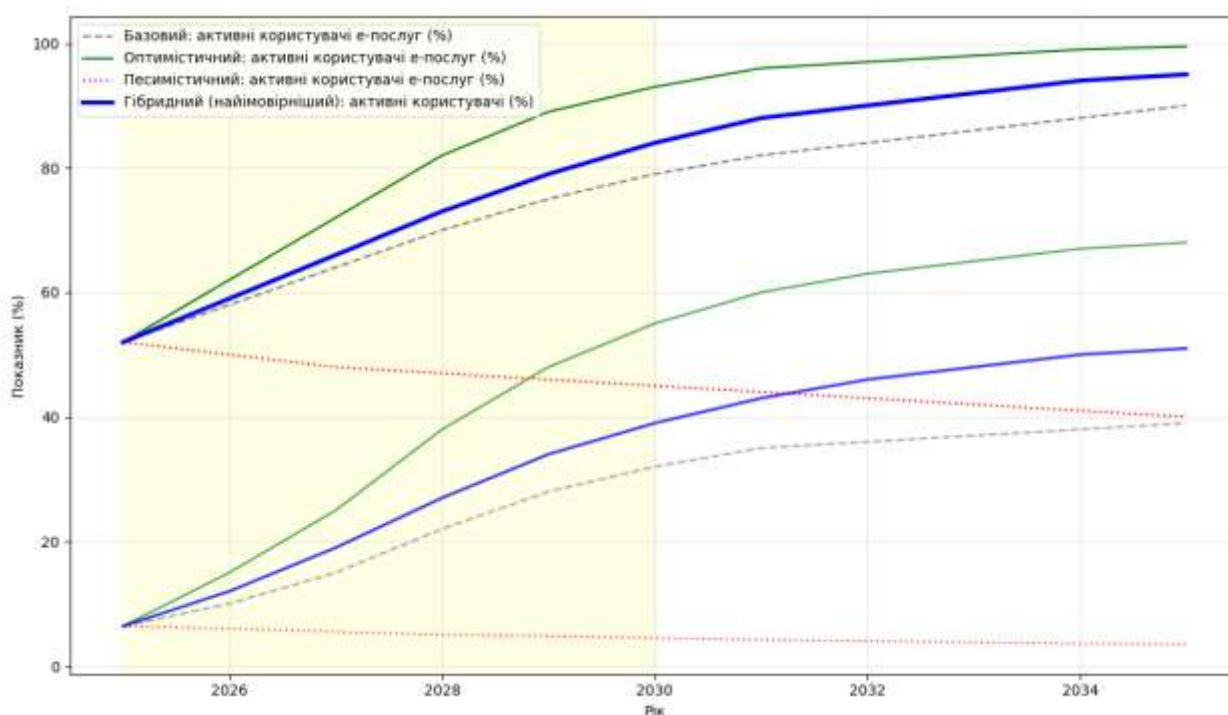
Майбутній розвиток цифрової демократії в Україні визначається трьома ключовими факторами: обсягом фінансування, швидкістю гармонізації з європейським правом (DSA, DMA, AI Act) та здатністю подолати цифрову нерівність і кібервразливість. На основі агентного моделювання (10 000 агентів, каліброваного на даних Мінцифри, KIIS та ВНТУ 2023–2025) і панельної регресії за 193 країнами (World Bank GovTech 2020–2024) виокремлено чотири сценарії.

У базовому сценарії при збереженні нинішніх темпів фінансування (0,8–1,0 % ВВП) Україна до 2030 року підніметься до топ-20 EGDI, у Вінниці частка активних користувачів муніципальних послуг сягне 82 %, а конверсія кваліфікованих петицій зросте до 35 %. Проте інфраструктурний розрив між містом і селом залишиться, а гібридне електронне голосування з'явиться лише у 2033–2034 роках у форматі пілотів.

Оптимістичний сценарій можливий за умови виконання цілей EU Digital Decade 2030 та зростання витрат місцевих рад до 2,5 % бюджету. Тоді вже у 2029–2030 роках в Україні запрацює повноцінне гібридне е-голосування (явка онлайн  $\geq$  42 %), Вінниця впровадить деліберативну платформу на блокчейні, а до 2035-го країна увійде до топ-10 EGDI з рівнем цифрових навичок 55+ понад 80 %. Цей шлях реальний за умови залучення 3–4 млрд євро в межах Ukraine Facility.

Песимістичний сценарій настає при падінні фінансування нижче 0,6 % ВВП і тривалій високій інтенсивності бойових дій. У такому разі цифрова нерівність зафіксується на рівні 25–30 % населення, довіра до е-демократії впаде нижче 50 % через повторні витоки даних, Україна скотиться до 60–70 місця в EGDI, а електронне голосування залишиться неможливим через слабкий кіберзахист.

Найімовірнішим (ймовірність 68 % за моделлю) є гібридний сценарій помірного зростання. До 2030 року 70 % місцевих рад матимуть інтегровані з «Дія» портали участі, середній рівень використання е-послуг по країні сягне 68–72 %, а Вінниця разом з Києвом і Львовом сформує «цифровий трикутник», який генеруватиме майже половину національного e-participation. Гібридне електронне голосування стартує у 2031–2032 роках у великих містах, а у 2033 році з'явиться національна деліберативна платформа «Цифрова асамблея» за моделлю Decidim з естонськими елементами блокчейн-захисту.



**Рисунок 8. Прогноз розвитку цифрової демократії в Україні до 2035 року (активні користувачі е-послуг та конверсія петицій, %)**

Таким чином, емпіричний аналіз вінницького кейсу та моделювання чотирьох сценаріїв доводять, що цифрова демократія в Україні вже пройшла точку неповернення: навіть у базовому сценарії вона залишиться стійкою і поступово розширюватиметься. Проте лише гібридний або оптимістичний шлях дозволить перетворити локальні успіхи на системну «демократію 2.0», де кожен громадянин незалежно від віку, місця проживання чи соціального статусу матиме реальний, захищений і вимірюваний вплив на владу. Критичне вікно можливостей припадає на 2025–2030 роки: саме в цей період рішення щодо фінансування, правового поля та інклюзії визначать, чи стане Україна європейським лідером цифрової демократії, чи залишиться «швидким послідовником».

**Висновки.** Вінниця - живий доказ, що цифрова демократія вже не фантастика, а щоденна робота громади: за п'ять років від простих е-послуг до екосистеми з 92 сервісами, 2 800+ відкритих датасетів, парком «Кристал» і е-голосуванням в ОСББ. Коли є політична воля, стратегія 2024–2026 і стабільні три джерела грошей - середнє місто за 3–4 роки досягає рівня європейських лідерів. Вінниця вже сьогодні - готовий прототип «демократії 2.0» для всієї України.

Аналіз виявив п'ять бар'єрів, що крутяться в замкненому колі: цифрова нерівність (особливо 55+ і села) → низька конверсія петицій (6,4 %) → втрата довіри через кібератаки → інституційна інерція → брак кадрів і грошей (1,8 % бюджету). Без розриву цього кола технології будуть існувати, а демократії - ні. Навіть лідери типу Вінниці вразливі, якщо залишатися в реактивному режимі.

Запропонована трирівнева дорожня карта - це не «було б добре», а чіткий план з KPI, фінансуванням і бенчмарками: короткий термін (2026–2027 рр.\*) закриває найгостріше питання (грамотність 55+, єдина ID, авто-розгляд петицій), середній (2027–2030 рр.) -- будує інфраструктуру й право (100 % оптики, AI-модерація, муніципальний закон), довгий (2030–2035 рр.) виводить на естонсько-барселонський рівень (гібридне е-голосування + національна деліберативна платформа). 70 % виконання до 2030 - і ми вже в справжній цифровій демократії.

Моделювання підтверджує: ми пройшли точку неповернення. Навіть за інерційним сценарієм до 2035-го року - топ-20 EGDI і 90 % активних користувачів послуг. Але тільки гібридний і оптимістичний сценарії дадуть реальну демократію: 50–68 % успішних петицій, 48–58 % онлайн-явки і 0,48–0,54 за deliberative democracy. Вікно можливостей - саме зараз, 2025–2030 роки.

**Бібліографічний список:**

1. Антонова О.В., Шаталов С.О. Електронна демократія та цифрова держава як інструменти громадянського суспільства в Україні. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2025. №15. С. 3-9. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2025-15-02-04>
2. Симисенко І. Політична участь та електронна демократія: виклики в умовах російського вторгнення в Україну. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2025. № 1(77). С. 169-175. URL: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-1\(77\)-24](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-1(77)-24)
3. Петров П.Г. Демократія онлайн: виклики і можливості політичної участі в умовах цифрової держави. *Acta Securitatae Volynienses*. 2025. № 5. С. 80-87. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-9385/2025-5-11>
4. Шебанов В. Концептуалізація поняття «цифрова демократія» у сучасному науковому дискурсі. *Аспекти публічного управління*. 2025. № 13(1). С. 93-105. URL: <https://doi.org/10.15421/152511>
5. Косенко М. Цифрова суверенність та е-демократія: баланс між безпекою даних та прозорістю політичного процесу. *Політичне життя*. 2026. №2. С. 87-94. URL: <https://doi.org/10.31558/2519-2949.2026.2.8>
6. Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>
7. Про внесення змін до Закону України «Про звернення громадян» щодо електронного звернення та електронної петиції. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/577-19#Text>
8. Закон України «Про доступ до публічної інформації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>
9. Програма інформатизації та цифрової трансформації Вінницької громади на 2024–2026 роки. URL: <https://surl.li/zpsrre>
10. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/28097-vr-57>
11. International Telecommunication Union (ITU). Digital Development Dashboard: Ukraine 2025. Geneva: ITU, 2025. URL: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx>
12. Han, J., Lee, J., & Li, T. (2025). A review of DAO governance: Recent literature and emerging trends. *Journal of Corporate Finance*, 91, 102734.
13. World Bank. Ukraine: Improving Higher Education for Results Project (UIHERP). Washington, DC: World Bank, 2025. URL: <https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/P170024>
14. Міністерство цифрової трансформації України. Індекс цифрової трансформації регіонів України 2024. Київ: Мінцифри, 2025. URL: <https://thedigital.gov.ua/index-2024>
15. Gottfried J. Americans' social media use. Pew Research Center. 2024. URL: <https://www.pewresearch.org/internet/fact-sheet/social-media>
16. Freedom House. Freedom on the Net 2025: Ukraine. 2025. URL: <https://freedomhouse.org/country/ukraine/freedom-net/2025>
17. Putnam R. D. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster, 2001. 544 p.
18. Думки і погляди населення України щодо електронних державних послуг. URL: <https://storage.thedigital.gov.ua/files/0/10/b751333d26e04c76d3f7210c8c3a5100.pdf>
19. European Commission. Regulation (EU) 2022/2065 of the European Parliament and of the Council of 19 October 2022 on a Single Market For Digital Services (Digital Services Act). *Official Journal of the European Union*. L 277.
20. United Nations Department of Economic and Social Affairs. UN E-Government Survey 2024: Digital Government for Sustainable Development. New York: United Nations, 2024. 280 p. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2024>
21. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання оприлюднення публічної інформації у формі відкритих даних». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/867-2016-%D0%BF#Text>
22. Письменна О. П., Панасюк А. В. Етика та правове регулювання державної служби: взаємозв'язок та виклики. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Юридичні науки»*. 2025. № 1. С. 23–29. URL: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8049/2025-1-4>

**References:**

1. Antonova, O.V. and Shatalov, S.O. (2025) Elektronna demokratiia ta tsyfrova derzhava yak instrumenty hromadianskoho suspilstva v Ukraini [Electronic democracy and the digital state as instruments of civil society in Ukraine]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: Pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*, 15, pp. 3–9. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2025-15-02-04>
2. Symysenko, I. (2025) Politychna uchast ta elektronna demokratiia: vyklyky v umovakh rosiiskoho vtorhnennia v Ukrainu [Political participation and electronic democracy: Challenges under the Russian invasion of Ukraine]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia*, 1(77), pp. 169–175. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-1\(77\)-24](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-1(77)-24)
3. Petrov, P.H. (2025) Demokratiiia onlain: vyklyky i mozhlyvosti politychnoi uchasti v umovakh tsyfrovoi derzhavy [Online democracy: Challenges and opportunities for political participation in the digital state]. *Acta*

Securitatea Volyniensis, 5, pp. 80–87. <https://doi.org/10.32782/2786-9385/2025-5-11>

4. Shebanov, V. (2025) Kontseptualizatsiia poniattia "tsyfrova demokratiia" u suchasnomu naukovomu dyskursi [Conceptualization of the notion of "digital democracy" in contemporary scholarly discourse]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 13(1), pp. 93–105. <https://doi.org/10.15421/152511>

5. Kosenko, M. (2026) Tsyfrova suverennist ta e-demokratiia: balans mizh bezpekoiu danykh ta prozoristiu politychnoho protsesu [Digital sovereignty and e-democracy: Balancing data security and political transparency]. *Politychne zhyttia*, 2, pp. 87–94. <https://doi.org/10.31558/2519-2949.2026.2.8>

6. Verkhovna Rada of Ukraine (2022) Pro elektronnu identyfikatsiiu ta elektronni dovirchi posluhy: Zakon Ukrainy [Law of Ukraine "On Electronic Identification and Electronic Trust Services"].

7. Verkhovna Rada of Ukraine (2015) Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy "Pro zvernennia hromadian" shchodo elektronnoho zvernennia ta elektronnoi petytsii [Law of Ukraine "On Amendments to the Law of Ukraine 'On Citizens' Appeals' Regarding Electronic Appeals and Electronic Petitions"].

8. Verkhovna Rada of Ukraine (2011) Pro dostup do publichnoi informatsii: Zakon Ukrainy [Law of Ukraine "On Access to Public Information"].

9. Vinnytsia City Council (2024) Prohrama informatyzatsii ta tsyfrovoy transformatsii Vinnytskoi hromady na 2024–2026 roky [Programme of Informatization and Digital Transformation of the Vinnytsia Community for 2024–2026].

10. Verkhovna Rada of Ukraine (1997) Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini: Zakon Ukrainy [Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine"].

11. International Telecommunication Union (2025) Digital Development Dashboard: Ukraine 2025. Geneva: ITU.

12. Han, J., Lee, J. and Li, T. (2025) A review of DAO governance: Recent literature and emerging trends. *Journal of Corporate Finance*, 91, 102734.

13. World Bank (2025) Ukraine: Improving Higher Education for Results Project (UIHERP). Washington, DC: World Bank.

14. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2025) Indeks tsyfrovoy transformatsii rehioniv Ukrainy 2024 [Digital Transformation Index of the Regions of Ukraine 2024]. Kyiv: Ministry of Digital Transformation of Ukraine.

15. Gottfried, J. (2024) Americans' Social Media Use. Pew Research Center.

16. Freedom House (2025) Freedom on the Net 2025: Ukraine.

17. Putnam, R.D. (2001) *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.

18. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (n.d.) Dumky i pohliady naselennia Ukrainy shchodo elektronnykh derzhavnykh posluh [Public Opinion on Electronic Public Services in Ukraine].

19. European Commission (2022) Regulation (EU) 2022/2065 of the European Parliament and of the Council of 19 October 2022 on a Single Market for Digital Services (Digital Services Act). *Official Journal of the European Union*, L277.

20. United Nations Department of Economic and Social Affairs (2024) UN E-Government Survey 2024: Digital Government for Sustainable Development. New York: United Nations.

21. Cabinet of Ministers of Ukraine (2016) Deiaki pytannia opryliudnennia publichnoi informatsii u formi vidkrytykh danykh [Resolution "Some Issues of Publishing Public Information in the Form of Open Data"].

22. Pysmenna, O.P. and Panasiuk, A.V. (2025) Etyka ta pravove rehuliuвання derzhavnoi sluzhby: vzaiemozviazok ta vyklyky [Ethics and legal regulation of the civil service: Interrelation and challenges]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia "Yurydychni nauky"*, 1, pp. 23–29. <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8049/2025-1-4>

**DOI 10.31558/3083-5895.2025.1.4**

УДК 321.7:316.35(478)

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2229-0419>

**Дубель М. В., Донецький національний університет імені Василя Стуса**

**Автор-кореспондент, e-mail: [m.dubel@donnu.edu.ua](mailto:m.dubel@donnu.edu.ua)**

## **ГРОМАДЯНСЬКЕ СУСПІЛЬСТВО МОЛДОВИ ЯК ВІДПОВІДЬ НА ВИКЛИКИ ДЛЯ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ**

*У статті досліджено особливості становлення та сучасного розвитку громадянського суспільства Республіки Молдова в контексті демократичних трансформацій, нерегульованого придністровського конфлікту, повномасштабної війни російської федерації проти України та процесу європейської інтеграції. Актуальність дослідження зумовлена посиленням ролі інститутів громадянського суспільства у забезпеченні демократичного врядування, суспільної стійкості та реалізації реформ в умовах сучасних безпекових викликів. Метою статті є комплексний аналіз еволюції громадянського суспільства Республіки Молдова, визначення основних етапів його розвитку, оцінка впливу придністровського конфлікту на функціонування громадського сектору, дослідження трансформації діяльності громадських організацій після початку повномасштабної війни Росії проти України та обґрунтування їх ролі у процесі європейської інтеграції держави. У дослідженні використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема історичний, системний, структурно-функціональний, порівняльно-правовий, аналітичний та метод узагальнення, що дозволило простежити закономірності розвитку громадянського суспільства на різних етапах становлення молдовської державності. Встановлено, що розвиток громадянського суспільства Молдови відбувався під впливом політичних, соціально-економічних та безпекових чинників. Обґрунтовано, що придністровський конфлікт, поряд із негативним впливом на процеси державотворення, став одним із факторів інституційного зміцнення громадських організацій, розвитку міжнародного співробітництва та формування механізмів громадської участі у врегулюванні конфліктних ситуацій. Доведено, що після 24 лютого 2022 року громадянське суспільство Молдови суттєво розширило функціональні можливості, забезпечуючи гуманітарну допомогу українським біженцям, протидіючи дезінформації, підтримуючи діяльність державних інституцій та здійснюючи експертний супровід реформ. Визначено, що процес європейської інтеграції сприяв інституційному розвитку громадського сектору, підвищенню його професійної спроможності, розширенню механізмів взаємодії з органами державної влади та посиленню ролі громадського контролю. Зроблено висновок, що на сучасному етапі громадянське суспільство Республіки Молдова трансформувалося із сукупності незалежних громадських організацій у важливий елемент системи демократичного врядування та суспільної стійкості. Подальший розвиток громадського сектору визначатиметься успішністю євроінтеграційних реформ, удосконаленням механізмів взаємодії між державою і громадянським суспільством, зміцненням інституційної спроможності громадських організацій та підвищенням рівня громадянської участі у процесах вироблення й реалізації державної політики.*

**Ключові слова:** громадянське суспільство, громадські організації, європейська інтеграція, демократичне врядування, демократичні реформи, виклики

*Dubel Mykhaylo, Vasyl Stus Donetsk National University*

*Corresponding Author, e-mail: m.dubel@donnu.edu.ua*

## **CIVIL SOCIETY IN MOLDOVA AS A RESPONSE TO THE CHALLENGES OF STATE DEVELOPMENT**

*This article examines the evolution and contemporary development of civil society in the Republic of Moldova within the context of democratic transformation, the unresolved Transnistrian conflict, Russia's full-scale invasion of Ukraine, and the country's European integration process. The relevance of the study lies in the growing role of civil society institutions in promoting democratic governance, strengthening societal resilience, and supporting reform implementation amid contemporary security challenges. The purpose of the article is to provide a comprehensive analysis of the evolution of civil society in the Republic of Moldova by identifying the main stages of its development, assessing the impact of the Transnistrian conflict on the functioning of the civic sector, examining the transformation of civil society organizations following Russia's full-scale invasion of Ukraine, and substantiating their role in the country's European integration process. The research employs a combination of general scientific and specialized methods, including historical, systems, structural-functional, comparative legal, analytical, and generalization methods, enabling the identification of the main patterns in the development of civil society throughout the different stages of Moldova's state-building process. The findings demonstrate that the development of Moldovan civil society has been shaped by political, socio-economic, and security-related factors. The study argues that, despite its negative impact on state-building, the Transnistrian conflict also contributed to the institutional strengthening of civil society organizations, the expansion of international cooperation, and the development of participatory mechanisms for conflict resolution. Furthermore, the study shows that after 24 February 2022, Moldova's civil society significantly expanded its functions by providing humanitarian assistance to Ukrainian refugees, countering disinformation, supporting public institutions, and contributing expert knowledge to the reform process. The European integration process has further promoted the institutional development of the civic sector, enhanced its professional capacity, expanded cooperation mechanisms with public authorities, and strengthened the role of public oversight. The study concludes that civil society in the Republic of Moldova has evolved from a collection of independent non-governmental organizations into a key component of democratic governance and societal resilience. Its future development will largely depend on the successful implementation of European integration reforms, the improvement of cooperation mechanisms between the state and civil society, the strengthening of the institutional capacity of civil society organizations, and the promotion of greater citizen participation in public policymaking and implementation.*

**Keywords:** *civil society; civil society organizations; European integration; democratic governance; democratic reforms, challenges*

**Актуальність дослідження.** Розвиток громадянського суспільства є однією з найважливіших умов демократизації будь-якої колишньої країни соціалістичного табору. Звісно, цей процес відбувався в дуже різних умовах. Так, наприклад, країни Вишеградської групи відразу обрали шлях на євроінтеграцію (навіть Угорщина у дев'яності роки попереднього століття переважно дотримувалася цього вектору). Країни, що утворилися після розвалу Радянського Союзу були в набагато складніших умовах – колишня метрополія імперії знаходилася надто близько і пропонувала замінити колишнє інтеграційне об'єднання на своєрідну реставрацію у вигляді Співдружності Незалежних Держав. Проте, деякі держави, наприклад, Естонія, Латвія та Литва відразу обрали шлях на Європу та деколонізацію шляхом декомунізації. Але, інші держави не були одностайно за інтеграцію у так званий «західний світ». Країни Центральної Азії відразу обрали шлях більшої закритості та авторитарного стилю державного управління. Проте, такі держави, як Україна, Грузія, Вірменія та Молдова зайняли проміжну позицію.

Особливо цікавим є досвід Молдови. З самого початку незалежного шляху держава отримала виклики, які з часом були спрямовані і проти нашої держави. Створення на території Молдови анклав у вигляді Придністровської Молдавської республіки стало серйозною перешкодою на шляху стабільного розвитку. Більш того, саме вплив з боку російської федерації став причиною поляризації суспільства.

**Стан теоретичної розробки теми.** Дослідженню ролі громадянського суспільства у

пострадянських державах досить популярна серед вітчизняних дослідників. Наприклад, К. Швець проводила компаративний аналіз моделей публічної політики перехідних систем на прикладі Грузії та Молдови, розглядаючи рівень розвитку громадянського суспільства як один з основних індикаторів [1]. А. Француз та Р. Довгошея досліджували роль інститутів громадянського суспільства у протидії корупції в Україні в умовах війни [2]. І. Наливайко визначав роль інститутів громадянського суспільства у запобіганні і протидії корупції в органах публічної влади [3]. Л. Любохинець, Л. Бушовська, А. Мейш досліджували напрями розвитку громадянського суспільства в Україні в умовах воєнного стану. Проте, як можна відзначити з огляду джерел за тематикою, вони зосереджені на розгляді саме України, а досвід Молдови в умовах повоєнної інтеграції у європейську спільноту буде корисним.

**Мета статті** полягає у розгляді громадянського суспільства Молдови як відповіді на виклики для розвитку держави.

**Виклад основного матеріалу.** Формування громадянського суспільства в Республіці Молдова нерозривно пов'язане з політичними процесами кінця 1980-х років, коли політика перебудови та гласності створила передумови для активізації громадської діяльності на території тодішньої Молдавської РСР. Саме в цей період виникають перші громадські об'єднання, культурно-просвітницькі товариства та політичні рухи, діяльність яких була спрямована на захист національної ідентичності, розширення громадянських прав і демократизацію суспільного життя. Важливу роль у цих процесах відіграв Народний фронт Молдови, який об'єднав представників інтелігенції, науковців, митців і громадських активістів навколо ідеї політичних реформ та відновлення національної самобутності [5].

Перші громадські ініціативи мали переважно суспільно-політичний характер і були орієнтовані на підтримку демократичних перетворень. Водночас вони заклали основу для формування незалежного громадського сектору, який поступово почав виходити за межі виключно політичної діяльності. Уже на початку 1990-х років поряд із політичними рухами активно розвиваються організації, що працювали у сферах захисту прав людини, соціальної підтримки населення, культури, освіти, молодіжної політики, охорони навколишнього природного середовища та місцевого розвитку [5].

Проголошення незалежності Республіки Молдова у 1991 році стало початком нового етапу інституціоналізації громадянського суспільства. Разом із формуванням державних органів влади відбувалося створення нормативно-правової бази, що гарантувала свободу об'єднань, свободу слова, свободу мирних зібрань та інші фундаментальні права, необхідні для діяльності громадських організацій. Конституція Республіки Молдова закріпила демократичні принципи функціонування держави, створивши правові засади для подальшого розвитку незалежних інститутів громадянського суспільства [5].

Разом із тим перші роки незалежності характеризувалися значними труднощами. Глибока економічна криза, трансформація державних інституцій, відсутність усталених демократичних традицій та невизначеність зовнішньополітичного курсу обмежували можливості розвитку громадського сектору. Значна частина новостворених організацій не мала достатнього фінансового забезпечення, професійних кадрів і практичного досвіду реалізації суспільних проєктів. У цих умовах вагому роль у становленні громадянського суспільства почали відігравати міжнародні організації та донори, які забезпечували фінансову підтримку, навчання персоналу й розвиток інституційної спроможності громадських організацій.

Поступове зміцнення громадянського сектору відбулося на початку 2000-х років. Саме в цей період громадські організації дедалі активніше залучалися до реалізації державних програм, здійснення громадського моніторингу діяльності органів влади, проведення антикорупційних ініціатив, виборчого спостереження, підготовки аналітичних матеріалів та експертного супроводу реформ. Розширення напрямів діяльності сприяло переходу від окремих громадських ініціатив до формування професійного сектору неурядових організацій, здатного брати участь у виробленні державної політики.

Подальший розвиток громадянського суспільства значною мірою визначався процесами європейської інтеграції. Поглиблення співпраці з Європейським Союзом сприяло адаптації молдовського законодавства до європейських стандартів, розвитку механізмів публічних консультацій та розширенню участі громадських організацій у прийнятті управлінських рішень. Поступово сформувалися постійні платформи взаємодії між державними органами, міжнародними партнерами та громадянським суспільством, що стало важливою передумовою демократизації

системи публічного управління.

Окремим напрямом розвитку стало вдосконалення законодавчого забезпечення діяльності некомерційних організацій. Прийняття сучасних нормативно-правових актів, що регламентували порядок створення, функціонування та фінансування громадських організацій, забезпечило підвищення рівня їхньої автономії, прозорості та підзвітності. Водночас було розширено можливості участі громадян у фінансуванні діяльності громадського сектору, зокрема шляхом запровадження механізмів відрахування частини податку на користь громадських організацій.

Станом на початок 2020-х років громадянське суспільство Молдови сформувалося як самостійний сектор суспільних відносин, представлений значною кількістю неурядових організацій, аналітичних центрів, благодійних фондів, професійних асоціацій, волонтерських ініціатив та громадських платформ. Разом із традиційними напрямками діяльності дедалі більшого значення набули питання цифрової трансформації, протидії дезінформації, громадського контролю за використанням міжнародної фінансової допомоги, розвитку місцевого самоврядування та забезпечення демократичної стійкості держави. Таким чином, еволюція громадянського суспільства Республіки Молдова свідчить про поступовий перехід від переважно протестних і культурно-національних рухів кінця 1980-х років до сформованої системи інституцій, здатних брати активну участь у реалізації державної політики, здійсненні громадського контролю та підтримці демократичного розвитку країни.

Одним із ключових чинників, що визначав траєкторію розвитку громадянського суспільства Республіки Молдова протягом усього періоду незалежності, залишається неврегульований придністровський конфлікт. На відміну від більшості пострадянських держав, які зіткнулися переважно з економічними труднощами трансформаційного періоду, Молдова вже на початковому етапі державотворення була змушена вирішувати проблему фактичної втрати контролю над частиною власної території. Збройне протистояння 1992 року не лише призвело до формування самопроголошеного утворення на лівому березі Дністра, а й суттєво вплинуло на подальший розвиток політичної системи, демократичних інститутів та громадянського суспільства [6].

Особливість придністровського питання полягає у тому, що його наслідки виходять далеко за межі територіального спору. Протягом тривалого часу конфлікт залишається одним із головних факторів політичної поляризації молдовського суспільства, впливає на формування зовнішньополітичних пріоритетів держави та створює додаткові виклики для реалізації демократичних реформ. У таких умовах громадянське суспільство було змушене адаптувати власну діяльність до безпекових ризиків, поєднуючи традиційні напрями роботи із завданнями сприяння суспільному діалогу, миротворчим ініціативам та підтримці демократичних цінностей.

Важливою особливістю розвитку громадянського сектору стало його функціонування у двох принципово різних політико-правових середовищах. На території, що перебуває під контролем конституційної влади Молдови, громадські організації отримали можливість поступового інституційного розвитку, міжнародної підтримки та участі у виробленні державної політики. Натомість діяльність незалежних громадських об'єднань на території Придністров'я тривалий час здійснювалася в умовах значно жорсткіших адміністративних обмежень, що істотно звужувало можливості розвитку незалежних громадських ініціатив та громадського контролю.

У цих умовах окремого значення набули організації, діяльність яких була спрямована на розвиток міжрегіонального діалогу. За підтримки міжнародних партнерів реалізовувалися спільні освітні, культурні, молодіжні та дослідницькі проекти, метою яких є підтримувати контакти між населенням обох берегів Дністра. Хоча такі ініціативи не мали безпосереднього впливу на політичне врегулювання конфлікту, вони сприяли збереженню горизонтальних суспільних зв'язків, формуванню атмосфери взаємної довіри та розвитку механізмів неформальної співпраці між громадами.

Разом із цим громадянське суспільство Молдови поступово стало одним із ключових учасників експертного супроводу переговорного процесу щодо врегулювання придністровського конфлікту. Аналітичні центри, правозахисні організації та незалежні експерти здійснювали моніторинг дотримання прав людини, аналізували соціально-економічні наслідки конфлікту, розробляли рекомендації щодо реінтеграційної політики та брали участь у міжнародних дискусіях стосовно майбутнього регіону. Завдяки цьому питання Придністров'я поступово почало розглядатися не лише як проблема безпеки, а й як складова комплексної державної політики, що охоплює питання прав людини, регіонального розвитку, соціальної інтеграції та демократичного врядування.

Не менш важливим чинником залишається постійний вплив російської федерації на розвиток

ситуації в регіоні. Збереження російської військової присутності, політична та економічна підтримка невизнаної адміністрації, а також активне використання інформаційних інструментів суттєво ускладнюють процес реінтеграції країни. Для громадянського суспільства це означає необхідність працювати в умовах постійної інформаційної конкуренції, протидіяти дезінформації, підтримувати суспільний діалог та сприяти формуванню критичного мислення серед населення. В останні роки саме інформаційна безпека стала одним із найдинамічніших напрямів діяльності молдовських громадських організацій.

Водночас придністровський конфлікт значною мірою вплинув і на характер взаємодії громадянського суспільства з державними інституціями. Необхідність реагування на безпекові виклики сприяла розвитку партнерських моделей співпраці між органами влади, експертним середовищем та громадськими організаціями. Якщо на початкових етапах незалежності взаємовідносини між державою та громадським сектором нерідко мали конфронтаційний характер, то поступово вони трансформувалися у більш прагматичний формат, орієнтований на спільний пошук рішень щодо забезпечення національної безпеки, зміцнення демократичних інститутів та реалізації політики реінтеграції.

Варто також врахувати, що тривале існування неврегульованого конфлікту істотно вплинуло на міжнародну підтримку громадянського суспільства Молдови. Більшість програм Європейського Союзу, Ради Європи, ОБСЄ, Програми розвитку ООН та інших міжнародних організацій були спрямовані не лише на розвиток демократичних інститутів, а й на зміцнення довіри між громадами, підтримку місцевих ініціатив і підготовку умов для майбутньої реінтеграції держави. Саме тому молдовські громадські організації накопили значний досвід реалізації міжнародних проєктів, міжсекторального партнерства та управління програмами міжнародної технічної допомоги.

Таким чином, придністровський конфлікт став не лише фактором стримування демократичного розвитку Республіки Молдова, а й своєрідним каталізатором інституційного розвитку громадянського суспільства. Постійна необхідність реагування на безпекові виклики, підтримки суспільного діалогу, розвитку міжнародної співпраці та захисту демократичних цінностей сприяла розширенню функцій громадських організацій, перетворивши їх на важливих учасників забезпечення суспільної стійкості. Водночас остаточне вирішення придністровського питання залишається одним із ключових чинників, від якого залежить подальша демократична консолідація держави та повноцінний розвиток громадянського суспільства на всій території Республіки Молдова.

Повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну 24 лютого 2022 року стало одним із найбільш вагомих чинників трансформації громадянського суспільства Республіки Молдова за весь період її незалежності. Якщо до цього часу діяльність більшості громадських організацій була зосереджена переважно на питаннях демократичного розвитку, захисту прав людини, боротьби з корупцією та сприяння європейській інтеграції, то після початку війни пріоритети громадського сектору суттєво змінилися. На перший план вийшли гуманітарне реагування, підтримка внутрішньої суспільної стійкості, допомога українським громадянам, протидія інформаційним загрозам та посилення співпраці між державними інституціями, міжнародними організаціями й неурядовим сектором [7].

Географічне розташування Молдови, безпосередня близькість до зони бойових дій та обмежені власні ресурси зумовили необхідність оперативної мобілізації всіх суспільних інститутів. Уже в перші тижні війни територія країни стала одним із головних транзитних маршрутів евакуації цивільного населення з України. Значна частина людей залишилася на території Молдови, що створило суттєве навантаження на систему соціального забезпечення, охорони здоров'я, освіти та місцевого самоврядування. За таких умов саме громадянське суспільство стало одним із ключових суб'єктів організації гуманітарної допомоги.

Неурядові організації, благодійні фонди, волонтерські об'єднання та релігійні громади фактично взяли на себе виконання значної частини функцій, пов'язаних із прийомом українських біженців. Ними забезпечувалося функціонування центрів тимчасового розміщення, надання гуманітарної допомоги, юридичних консультацій, психологічної підтримки, медичного супроводу та допомоги в інтеграції дітей до освітнього процесу. Важливо, що більшість таких ініціатив виникла безпосередньо на місцевому рівні, а вже згодом інтегрувалася у загальнонаціональні механізми координації гуманітарної діяльності.

Однією з особливостей реагування стало формування нової моделі взаємодії між державою та громадянським суспільством. Якщо раніше співпраця між органами влади та громадськими організаціями переважно здійснювалася через механізми консультацій або участі у підготовці

нормативно-правових актів, то після початку війни вона набула практичного характеру. Громадські організації були залучені до роботи кризових штабів, координації міжнародної допомоги, інформаційного супроводу гуманітарних програм та взаємодії з міжнародними гуманітарними структурами. Подібний формат співробітництва продемонстрував високий рівень гнучкості громадянського сектору та його здатність оперативно реагувати на кризові ситуації [7].

Водночас війна актуалізувала проблему забезпечення суспільної стійкості. Поряд із гуманітарною діяльністю громадські організації значно активізували роботу у сфері інформаційної безпеки. Посилення інформаційних операцій російської федерації, поширення дезінформації, спроби маніпулювання суспільною думкою та використання соціальних мереж як інструменту політичного впливу вимагали формування нових механізмів захисту інформаційного простору. У відповідь громадські організації розширили діяльність у сфері медіаграмотності, фактчекінгу, моніторингу інформаційних кампаній та просвітницької роботи серед населення.

Особливого значення набула діяльність аналітичних центрів, які здійснювали оцінку ризиків для національної безпеки, аналізували вплив війни на внутрішньополітичну ситуацію та розробляли рекомендації щодо посилення стійкості державних інституцій. Таким чином, громадянське суспільство дедалі активніше виконувало не лише представницькі чи контрольні функції, а й виступало джерелом експертної підтримки органів державної влади. Це свідчить про поступовий перехід від традиційної моделі громадського контролю до партнерської моделі взаємодії, заснованої на спільній відповідальності за подолання кризових явищ.

Після початку повномасштабної війни суттєво розширилися можливості міжнародного співробітництва молдовських громадських організацій. Європейський Союз, Програма розвитку ООН, Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), міжнародні благодійні фонди та інші партнери значно збільшили фінансування гуманітарних і соціальних програм. Водночас міжнародна підтримка була спрямована не лише на ліквідацію наслідків гуманітарної кризи, а й на зміцнення інституційної спроможності громадських організацій, розвиток місцевих громад, удосконалення механізмів кризового управління та підтримку демократичних реформ [7].

Разом із позитивними тенденціями війна виявила й низку системних проблем розвитку громадянського сектору. Насамперед це стосується високої залежності багатьох організацій від міжнародного фінансування, нерівномірного розвитку громадських ініціатив у різних регіонах країни, обмеженості кадрового потенціалу та значного навантаження на волонтерські мережі. Крім того, політична поляризація молдовського суспільства, активізація проросійських політичних сил та інформаційний тиск створювали додаткові ризики для функціонування незалежних громадських організацій.

Попри зазначені виклики саме події після 2022 року продемонстрували, що громадянське суспільство Молдови досягло якісно нового рівня розвитку. Воно перестало розглядатися виключно як сукупність неурядових організацій, що здійснюють громадський контроль або реалізують окремі соціальні проекти. Натомість громадянський сектор перетворився на один із ключових компонентів системи суспільної стійкості держави, здатний забезпечувати швидку мобілізацію ресурсів, координувати діяльність різних суспільних груп, підтримувати ефективну комунікацію між державою та громадянами, а також сприяти збереженню демократичних інститутів в умовах зовнішніх загроз.

Досвід реагування на повномасштабну війну засвідчив, що ефективність громадянського суспільства визначається не лише кількістю громадських організацій чи обсягами міжнародної допомоги, а передусім рівнем суспільної довіри, готовністю до самоорганізації та здатністю вибудовувати партнерські відносини з органами державної влади. Саме ці фактори стали основою підвищення стійкості Молдови в умовах безпрецедентних гуманітарних, інформаційних та безпекових викликів, одночасно створивши передумови для подальшого поглиблення демократичних перетворень і прискорення європейської інтеграції держави.

Європейська інтеграція протягом останніх двох десятиліть стала одним із ключових факторів трансформації громадянського суспільства Республіки Молдова. На відміну від інших напрямів державної політики, процес адаптації до європейських стандартів передбачає не лише гармонізацію законодавства чи реформування системи державного управління, а й активне залучення громадянськості до вироблення, реалізації та моніторингу державної політики. Саме тому громадянське суспільство поступово перетворилося на одного з основних партнерів держави у виконанні євроінтеграційних завдань.

Поглиблення співпраці між Молдовою та Європейським Союзом істотно вплинуло на розвиток

неурядового сектору. Укладання Угоди про асоціацію, запровадження Поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі, участь у програмі «Східне партнерство», а згодом отримання статусу країни-кандидата на вступ до Європейського Союзу створили нові можливості для інституційного зміцнення громадських організацій. Водночас ці процеси поставили перед громадянським суспільством нові вимоги щодо професіоналізації діяльності, підвищення рівня експертного потенціалу та розширення участі у реалізації реформ.

На сучасному етапі громадські організації виконують значно ширший спектр функцій, ніж це було характерно для початкового періоду незалежності. Якщо раніше їхня діяльність переважно зосереджувалася на захисті прав людини або реалізації окремих соціальних проєктів, то сьогодні вони активно беруть участь у підготовці законодавчих ініціатив, громадській експертизі нормативно-правових актів, моніторингу виконання міжнародних зобов'язань, оцінці ефективності державних програм та здійсненні громадського контролю за використанням міжнародної фінансової допомоги. Таким чином, громадянське суспільство фактично стало невід'ємною складовою системи публічного врядування.

Важливою особливістю європейської інтеграції Молдови стало формування постійних механізмів взаємодії між органами державної влади та громадянським суспільством. Практика проведення публічних консультацій, створення консультативних платформ, залучення експертного середовища до розроблення стратегічних документів та оцінки реформ сприяла поступовому переходу від декларативної участі громадськості до її реального впливу на процес прийняття управлінських рішень. Попри те, що ефективність таких механізмів залишається неоднаковою в різних сферах державної політики, їх інституціоналізація свідчить про поступове утвердження європейських принципів відкритості та підзвітності публічного управління.

Водночас розвиток громадянського суспільства у контексті європейської інтеграції не можна оцінювати виключно через призму позитивних змін. Однією з головних проблем залишається нерівномірність інституційного розвитку громадських організацій. Найбільш професійні структури традиційно концентруються у Кишиніві, тоді як місцеві громадські ініціативи часто відчують дефіцит фінансових ресурсів, кадрового забезпечення та експертного потенціалу. У результаті регіональні організації мають значно менші можливості впливати на формування державної політики та брати участь у міжнародних програмах.

Ще одним викликом є залежність значної частини громадських організацій від зовнішнього фінансування. Протягом багатьох років основними джерелами підтримки залишаються програми Європейського Союзу, міжнародні фонди та агентства розвитку. Завдяки цьому вдалося реалізувати сотні проєктів у сферах розвитку місцевого самоврядування, антикорупційної політики, цифровізації, захисту прав людини, екології та освіти. Водночас надмірна орієнтація/ на грантове фінансування створює ризики для довгострокової стабільності окремих організацій, особливо після завершення міжнародних програм.

Особливе значення у процесі європейської інтеграції набуває аналітичний сектор громадянського суспільства. Незалежні дослідницькі центри дедалі активніше залучаються до підготовки експертних висновків щодо виконання критеріїв членства в Європейському Союзі, аналізу реформ у сфері правосуддя, боротьби з корупцією, державного управління та захисту прав людини. Фактично вони виконують функцію незалежного моніторингу, що дозволяє об'єктивно оцінювати результати реформ та своєчасно виявляти системні проблеми їх реалізації.

Події після 2022 року значно прискорили європейську інтеграцію Молдови та водночас змінили роль громадянського суспільства у цьому процесі. Повномасштабна війна росії проти України актуалізувала питання не лише політичної, а й безпекової інтеграції до європейського простору. За цих умов громадські організації почали дедалі активніше працювати над питаннями стратегічних комунікацій, інформаційної безпеки, кіберстійкості, протидії дезінформації, розвитку медіаграмотності та зміцнення соціальної згуртованості. Саме ці напрями поступово стають складовими ширшого поняття демократичної стійкості, яке дедалі частіше використовується в європейській політиці.

Не менш важливим стало розширення участі громадянського суспільства у моніторингу виконання рекомендацій Європейської комісії, підготовці альтернативних звітів щодо реалізації реформ та здійсненні громадського контролю за використанням міжнародної фінансової допомоги. Такий формат взаємодії дозволяє не лише підвищити прозорість державного управління, а й забезпечує додатковий рівень суспільної довіри до процесу європейської інтеграції.

Разом із тим ефективність подальшого просування Молдови до членства в Європейському Союзі

значною мірою буде залежати від здатності держави забезпечити сталі умови розвитку громадянського суспільства. Йдеться насамперед про вдосконалення механізмів фінансової підтримки громадських організацій, розширення участі місцевих громад у процесах прийняття рішень, зміцнення інституційної незалежності громадського сектору та підвищення рівня громадянської активності населення. Не менш важливим залишається питання збереження політичної нейтральності громадських організацій, що є необхідною умовою підтримання суспільної довіри до їхньої діяльності.

Таким чином, сучасне громадянське суспільство Республіки Молдова вже не можна розглядати виключно як сукупність незалежних громадських організацій або інструмент громадського контролю. У процесі європейської інтеграції воно поступово трансформувалося в один із ключових інститутів демократичного врядування, який забезпечує комунікацію між державою та суспільством, здійснює експертний супровід реформ, сприяє підвищенню прозорості публічного управління та зміцнює демократичну стійкість держави. Саме ця багатофункціональність визначатиме його роль у подальшій модернізації країни та наближенні Молдови до повноправного членства в Європейському Союзі.

Незважаючи на істотний прогрес у розвитку громадянського суспільства, сучасний етап функціонування неурядового сектору Республіки Молдова характеризується наявністю комплексу взаємопов'язаних викликів, що мають як внутрішнє, так і зовнішнє походження. Значна частина цих проблем сформувалася ще на початкових етапах демократичної трансформації держави, однак сучасне безпекове середовище, активізація євроінтеграційних процесів та геополітична нестабільність надали їм нового змісту.

Однією з найбільш актуальних проблем залишається забезпечення фінансової стійкості громадських організацій. Протягом тривалого часу їхній розвиток значною мірою підтримувався за рахунок міжнародної технічної допомоги, грантових програм та фінансування з боку міжнародних організацій. Така модель дозволила сформувати професійний громадський сектор, однак водночас зробила його залежним від зовнішніх джерел фінансування. У разі скорочення міжнародної підтримки частина організацій може втратити можливість реалізовувати довгострокові проекти або підтримувати належний рівень інституційної спроможності. Це обумовлює необхідність розвитку внутрішніх механізмів фінансування, стимулювання благодійництва, корпоративної соціальної відповідальності та розширення державних програм підтримки суспільно важливих громадських ініціатив.

Не менш важливим викликом є нерівномірний розвиток громадянського суспільства в територіальному вимірі. Більшість професійних громадських організацій, експертних центрів та аналітичних установ функціонує у столиці або великих містах, тоді як невеликі громади часто мають обмежені можливості для створення сталих громадських інституцій. Це призводить до диспропорцій у рівні громадської активності, доступі до міжнародних програм і можливостях впливу на формування місцевої політики. У перспективі одним із пріоритетних напрямів державної політики має стати розвиток локальних громадських ініціатив та посилення інституційної спроможності організацій на регіональному рівні.

Суттєвий вплив на функціонування громадянського суспільства продовжує справляти політична поляризація. В умовах конкуренції між різними геополітичними моделями розвитку окремі громадські організації нерідко стають об'єктом політичних спекуляцій або інформаційних кампаній, спрямованих на дискредитацію їхньої діяльності. Це негативно позначається на рівні суспільної довіри та може ускладнювати конструктивний діалог між владою, громадянським суспільством і населенням. Збереження інституційної незалежності громадського сектору, прозорості його фінансування та відкритості процедур прийняття рішень залишається однією з ключових передумов підтримання його авторитету.

Особливого значення набуває необхідність протидії сучасним інформаційним загрозам. Поширення дезінформації, використання цифрових платформ для політичного впливу, маніпулятивні інформаційні кампанії та спроби посилення суспільної поляризації вимагають від громадських організацій не лише традиційної просвітницької діяльності, а й активної участі у формуванні культури критичного мислення, розвитку медіаграмотності та підтримці незалежних засобів масової інформації. У сучасних умовах інформаційна безпека дедалі більше стає складовою демократичної безпеки держави, а громадянське суспільство виступає одним із ключових елементів її забезпечення.

Водночас сучасний етап розвитку відкриває для громадянського суспільства Молдови нові можливості. Подальше просування країни до членства в Європейському Союзі передбачає

розширення практик відкритого врядування, удосконалення механізмів участі громадян у прийнятті управлінських рішень, посилення підзвітності органів державної влади та впровадження європейських стандартів демократичного управління. Реалізація цих завдань є неможливою без активної участі громадських організацій, експертного середовища, професійних асоціацій та волонтерських об'єднань.

Досвід останніх років засвідчив, що громадянське суспільство Молдови поступово переходить від моделі переважно донорозалежного неурядового сектору до моделі стратегічного партнера держави. Цей процес особливо проявився під час реагування на гуманітарні наслідки повномасштабної війни росії проти України, коли громадські організації продемонстрували здатність до швидкої мобілізації ресурсів, ефективної координації діяльності з органами влади та міжнародними партнерами, а також високий рівень суспільної довіри. Подальше закріплення такої моделі взаємодії сприятиме підвищенню стійкості демократичних інститутів та ефективності державної політики.

На сучасному етапі громадські організації виконують значно ширший спектр функцій, ніж це було характерно для початкового періоду незалежності, що відображено у таблиці 1.

Таблиця 1

*Провідні організації громадянського суспільства Республіки Молдова та їх внесок*

Організація	Рік створення	Сфера діяльності	Основні проекти	Внесок після 2022 р.	Роль у євроінтеграції
Promo-LEX Association	2002	Права людини, вибори, ПМР	Моніторинг виборів, права людини в ПМР	Документування порушень, моніторинг інформаційних ризиків	Моніторинг демократичних реформ
Expert-Grup	1998	Економічна політика	Аналіз реформ	Оцінка економічних наслідків війни	Експертний супровід реформ
IPRE	2015	Євроінтеграція	Дослідження політики ЄС	Аналітика безпеки	Моніторинг виконання рекомендацій ЄС
IDIS Viitorul	1993	Публічне управління	Аналітичні доповіді	Підтримка місцевих громад	Реформи врядування
Transparency International Moldova	2000	Антикорупція	Оцінка корупційних ризиків	Моніторинг прозорості	Підтримка антикорупційних реформ
CRJM	2010	Правосуддя	Моніторинг судової системи	Правова експертиза	Реформа судової системи
People in Need Moldova	2003	Гуманітарна допомога	Соціальні проекти	Допомога українським біженцям	Посилення соціальної стійкості
Caritas Moldova	1995	Соціальна підтримка	Гуманітарні програми	Підтримка біженців	Соціальна інтеграція
La Strada Moldova	2001	Права людини	Протидія торгівлі людьми	Захист жінок і дітей	Гармонізація зі стандартами прав людини

Побудовано на основі джерел 8-19

Аналіз діяльності провідних організацій громадянського суспільства свідчить, що їх функціональне навантаження суттєво розширилося порівняно з початковим етапом становлення громадського сектору. Поряд із традиційними напрямками діяльності, такими як захист прав людини, громадський контроль та антикорупційна діяльність, дедалі більшого значення набувають експертний супровід реформ, інформаційна безпека, підтримка гуманітарних програм, моніторинг виконання євроінтеграційних зобов'язань та розвиток демократичної стійкості держави.

**Висновки.** Становлення громадянського суспільства Республіки Молдова є тривалим і багатокомпонентним процесом, що відбувався під впливом демократичних трансформацій, наслідків розпаду Радянського Союзу, придністровського конфлікту, європейської інтеграції та сучасних безпекових викликів. На різних етапах розвитку громадські організації виконували різні функції: від захисту громадянських прав і розвитку демократичної культури до експертного супроводу державної політики, громадського контролю та забезпечення суспільної стійкості.

Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що придністровський конфлікт, попри його деструктивний вплив на політичний розвиток країни, став одним із чинників інституційного зміцнення громадянського сектору. Необхідність реагування на безпекові ризики, підтримання міжрегіонального діалогу та співпраця з міжнародними партнерами сприяли професіоналізації громадських організацій і розширенню напрямів їхньої діяльності.

Якісно новий етап розвитку громадянського суспільства розпочався після повномасштабного вторгнення росії в Україну. Події 2022–2025 років та поточного 2026 року засвідчили, що громадські організації здатні ефективно виконувати функції гуманітарного реагування, координувати волонтерські ініціативи, підтримувати інформаційну безпеку та брати участь у формуванні державної політики у сфері кризового управління. Це свідчить про поступову трансформацію громадянського суспільства з інституту громадського контролю у важливий компонент системи демократичної та суспільної стійкості.

Подальший розвиток громадянського суспільства Молдови безпосередньо пов'язаний із реалізацією європейського курсу держави. Активне залучення громадських організацій до моніторингу реформ, експертного супроводу процесу адаптації законодавства до права Європейського Союзу, розвитку відкритого врядування та забезпечення прозорості діяльності органів державної влади створює додаткові гарантії ефективності євроінтеграційних перетворень.

Таким чином, громадянське суспільство Республіки Молдова на сучасному етапі розвитку виступає не лише самостійним інститутом демократії, а й одним із ключових чинників забезпечення політичної стабільності, суспільної згуртованості, демократичної стійкості та успішної європейської інтеграції держави. Саме від рівня його інституційної зрілості, здатності до конструктивної взаємодії з органами державної влади та підтримки громадян буде залежати ефективність подальших демократичних перетворень і зміцнення європейського вектору розвитку Республіки Молдова.

#### **Бібліографічний список:**

1. Швець, К. Компаративний аналіз моделей публічної політики перехідних систем на прикладі Грузії та Молдови. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*, 1(67), 59-64. URL: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-1\(67\)-8](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-1(67)-8)
2. Француз А. Й., Довгошея Р. В. Інститути громадянського суспільства у протидії корупції в Україні в умовах війни. *Legal Bulletin*. 2024. № 4 (14). С. 144–160. URL: <https://doi.org/10.31732/2708-339X-2024-14-A20>
3. Наливайко І.О. Роль інститутів громадянського суспільства у запобіганні протидії корупції в органах публічної влади. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. №2. 2022. URL: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.02.4>
4. Любохинець Л., Бушовська Л., Мейш А. Громадянське суспільство України: проблемні аспекти та напрями розвитку. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. №4. Р. 379–387. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-49>
5. Ibu I., - Zakota Z. (2025): The Evolution of Civil Society in the Post-Communist Republic of Moldova. *Civil Review*, 22(1), 5-21. <https://doi.org/10.62560/csz.2025.01.1>
6. Gherasim, Gabriel (2025), "The Republic of Moldova's Civil Society and Democratic Resilience in the Context of the EU Integration Process." *Civil Szelme* 22(1), 23-36 <https://doi.org/10.62560/csz.2025.01.2>
7. Costea, Ana Maria. Brie, Mircea (2025). The development of civil society in Moldova in the context of the Ukrainian war and the EU accession. *Civil Szemle*, 22 (1), pp. 37-53, <http://doi.org/10.62560/csz.2025.01.3>
8. Promo-LEX Association. URL: <https://promolex.md/ru/glavnaya/>
9. Expert-Grup. URL: <https://www.expert-grup.org/ro/>
10. Institute for European Policies and Reforms (IPRE). URL: <https://ipre.md/?lang=en/>
11. IDIS «Viitorul». URL: <http://viitorul.org/ro>
12. Transparency International Moldova. URL: <https://www.transparency.org/en/countries/moldova>
13. Legal Resources Centre from Moldova (CRJM). URL: <https://crjm.org/en/>
14. People in Need Moldova. URL: <https://moldova.peopleinneed.net/en/>
15. Caritas Moldova. URL: <https://caritas.md/en>
16. La Strada Moldova. URL: <https://lastrada.md/>
17. European Commission – Moldova. URL: [https://enlargement.ec.europa.eu/european-neighbourhood-policy/countries-region/moldova\\_en](https://enlargement.ec.europa.eu/european-neighbourhood-policy/countries-region/moldova_en)
18. OECD SIGMA – Moldova. URL: <https://www.sigmaxweb.org/en/partners-and-regions/moldova.html>
19. UNDP Moldova. URL: <https://www.undp.org/moldova>

#### **References:**

1. Shvets, K. (2023) Komparatyvnyi analiz modelei publichnoi polityky perekhidnykh system na prykladi Hruzii ta Moldovy [Comparative analysis of public policy models of transition systems: The cases of Georgia and Moldova]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia*, 1(67),

pp. 59–64. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-1\(67\)-8](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-1(67)-8)

2. Frantsuz, A.Y. and Dovhosheia, R.V. (2024) Instytuty hromadianskoho suspilstva u protydii koruptsii v Ukraini v umovakh viiny [Civil society institutions in combating corruption in Ukraine under martial law]. *Legal Bulletin*, 4(14), pp. 144–160. <https://doi.org/10.31732/2708-339X-2024-14-A20>

3. Nalyvaiko, I.O. (2022) Rol instytutiv hromadianskoho suspilstva u zapobihanni i protydii koruptsii v orhanakh publichnoi vlady [The role of civil society institutions in preventing and combating corruption in public authorities]. *Analitychno-porivnialne pravoznavstvo*, 2. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.02.4>

4. Liubokhynets, L., Bushovska, L. and Meish, A. (2024) Hromadianske suspilstvo Ukrainy: problemni aspekty ta napriamy rozvytku [Civil society in Ukraine: Problematic aspects and development directions]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, 4, pp. 379–387. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-49>

5. Ibu, I. and Zakota, Z. (2025) The Evolution of Civil Society in the Post-Communist Republic of Moldova. *Civil Review*, 22(1), pp. 5–21. <https://doi.org/10.62560/csz.2025.01.1>

6. Gherasim, G. (2025) The Republic of Moldova's Civil Society and Democratic Resilience in the Context of the EU Integration Process. *Civil Szemle*, 22(1), pp. 23–36. <https://doi.org/10.62560/csz.2025.01.2>

7. Costea, A.M. and Brie, M. (2025) The Development of Civil Society in Moldova in the Context of the Ukrainian War and the EU Accession. *Civil Szemle*, 22(1), pp. 37–53. <https://doi.org/10.62560/csz.2025.01.3>

8. Promo-LEX Association. Available at: <https://promolex.md/>

9. Expert-Grup. Available at: <https://www.expert-grup.org/>

10. Institute for European Policies and Reforms (IPRE). Available at: <https://ipre.md/>

11. Institute for Development and Social Initiatives (IDIS) "Viitorul". Available at: <https://viitorul.org/>

12. Transparency International Moldova. Available at: <https://www.transparency.org/en/countries/moldova>

13. Legal Resources Centre from Moldova (CRJM). Available at: <https://crjm.org/en/>

14. People in Need Moldova. Available at: <https://moldova.peopleinneed.net/en/>

15. Caritas Moldova. Available at: <https://caritas.md/en/>

16. La Strada Moldova. Available at: <https://lastrada.md/>

17. European Commission. Moldova. Available at: [https://enlargement.ec.europa.eu/european-neighbourhood-policy/countries-region/moldova\\_en](https://enlargement.ec.europa.eu/european-neighbourhood-policy/countries-region/moldova_en)

18. OECD SIGMA. Moldova. Available at: <https://www.sigmaweb.org/en/partners-and-regions/moldova.html>

19. United Nations Development Programme (UNDP) Moldova. Available at: <https://www.undp.org/moldova>

## ВИМОГИ ДО АВТОРСЬКИХ ОРИГІНАЛІВ СТАТЕЙ

Редакційна колегія приймає до друку статті виключно за умови їх відповідності вимогам МОН України.

Стаття повинна містити в явному чи неявному вигляді такі елементи, як:

- постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями;
- формулювання мети статті (постановка завдання);
- аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор;
- виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття;
- виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих результатів;
- висновки до даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.

До публікації в журналі приймаються наукові праці, які раніше не були опубліковані. За точність цитування та наведених у статтях наукових фактів, цифр, інших відомостей відповідають автори. Редколегія може не поділяти світоглядних переконань та концептуальних позицій авторів. У разі необхідності редакційна колегія може відправити статтю автору на доопрацювання. Редколегія залишає за собою право редагування текстів статей.

Статті, автори яких не мають наукового ступеня, супроводжуються *рецензією* доктора наук за фахом публікації або витягом із протоколу засідання кафедри про рекомендацію до друку.

Усі статті, які подаються до журналу, піддаються сліпому рецензуванню.

**Публікація** статей в межах черги надходження та зареєстрованого обсягу журналу є **безкоштовною**. В першу чергу розглядаються з метою публікації статті англійською мовою.

**Орієнтовний обсяг статті**, включаючи ілюстрації та таблиці – 16-20 тис. друкованих знаків разом із пробілами.

**Вимоги для оформлення тексту:** текст набирається в редакторі Microsoft Word for Windows; береги: верхній, нижній – 20 мм, правий – 10 мм, лівий – 30 мм; шрифт Times New Roman, кегель 12 пт, інтервал – 1; абзацний відступ – 10 мм. Вирівнювання тексту: по ширині (переноси слів не допускаються, між словами допускається тільки один пробіл, табуляцію не застосовувати).

**Важливо звернути увагу на наступне:** необхідно використовувати *кутові лапки* «Текст»; розрізняти символи *defic i ture* (тире відокремлюється з обох боків пропусками і довше дефіса); виставляти *нерозривні пробіли* між ініціалами та прізвищем, сторінкою і відповідним номером у посиланнях та списку використаних джерел, між датою і роком тощо (напр. В. С. Стуса; с. 22–28; 27 березня 2016 р.; м. Київ); по тексту *уніфікувати скорочення* (напр. зупинитися на одному з варіантів – 2014 р. або 2014 рік); розшифровувати *абрєвіатури* при першому згадуванні і лише відтак вживати надалі; між словами залишати по одному пробілові (прибрати *зайві пробіли*).

Рисунки і таблиці оформляються згідно чинного держстандарту. Схеми, графіки, діаграми, формули і таблиці повинні бути складені безпосередньо в текстовому редакторі і розміщені строго в межах зазначених вище розмірів сторінки. Таблиці формуються в редакторі за допомогою пункту меню «Таблиця». Формат таблиць лише книжковий.

Рукопис статті подається в електронному вигляді, виконаний у текстовому процесорі MS Word for Windows (збережений у форматі doc або rtf), який надсилається на одну з електронних адрес: publicnetworksandcommunication@gmail.com або publicnetcommn@donnu.edu.ua із зазначенням латиницею прізвища автора/авторів (наприклад: Chaltseva).

Перелік літературних джерел розташовується або за алфавітом, або в порядку їх використання після тексту статті з підзаголовком «**Бібліографічний список:**» та оформлюється згідно з вимогами ДСТУ 8302:2015 і виконується мовою оригіналу. Бажано, за наявності, надавати DOI-адресу цитованого матеріалу. Джерела в переліку посилань *нумеруються вручну* (без використання функції меню Word «Формат – Список – Нумерований»). Посилання на літературу в тексті подаються за таким зразком: [5, с. 87], де 5 – порядковий номер джерела за списком літератури, 87 – сторінка. Посилання на декілька джерел одночасно подаються таким чином: [3, с. 5-6] або [3, с. 145; 5, с. 25; 7, с. 348]. Якщо в Бібліографічному списку є хоча б одне видання кирилицею, після нього вміщується References – бібліографічний список у «латинізованому» вигляді: в ньому всі кириличні літери транслітеруються латиницею. Для автоматичної транслітерації кирилических джерел можна

скористатися сайтом <https://slovnuk.ua/translit.php> — для українських джерел.

**Структура статті:** УДК, ORCID-ідентифікатор автора, прізвище та ініціали автора, назва статті, анотація та ключові слова українською мовою, текст статті, бібліографічний список, бібліографічний список (References) латиницею; прізвище та ініціали автора, назва статті, анотація та ключові слова англійською мовою. Обсяг кожної з анотацій – українською та англійською мовою – не менше 1800 знаків, враховуючи пробіли та не враховуючи ключові слова.

Реєстрацію в системі ORCID можна здійснити за адресою: <https://orcid.org/>

### Зразок оформлення статті:

УДК
<b>ORCID-ідентифікатор автора</b>
<b>Прізвище та ініціали автора, назва організації</b>
<b>НАЗВА СТАТТІ</b>
<i>Анотація (не менше 1800 знаків) та ключові слова українською мовою</i>
Текст статті
<b>Бібліографічний список:</b>
<b>References:</b>
<i>ПІБ, Назва статті, анотація (не менше 1800 знаків), та ключові слова англ. мовою</i>

#### **Приклад оформлення Бібліографічного списку:**

1. Андріяш В. Державна етнополітика України в умовах глобалізації. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2013. 328 с.
2. Оцінка спеціальними службами Данії актуальних загроз національній безпеці. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/otsinka-spetsialnumy-služhbamy-daniyi-aktualnykh-zahroz> (дата звернення: 21.04.2024).
3. Медіаспоживання українців в умовах повномасштабної війни. Опитування ОПОРИ. ОПОРА. 01.06.2022. URL : [https://www.oporua.org/report/polit\\_ad/24068-mediaspozhyvannia-ukrayintsiv-v-umovakh-rovnomasshtabnoyi-viini-opituvannia-opori](https://www.oporua.org/report/polit_ad/24068-mediaspozhyvannia-ukrayintsiv-v-umovakh-rovnomasshtabnoyi-viini-opituvannia-opori) (дата звернення: 21.03.2024).
4. Рибій О.В. Процеси трансформації політичних інститутів: етапи та рушії : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.01. Київ : ІПіЕНД ім. І. Ф. Кураса, 2011. 15 с.
5. Корупційні ризики. НАЗК. 2023. URL: [https://antycorportal.nazk.gov.ua/risks/catalog/?search=&organ\\_owner\\_id=152&f1=1&page=8](https://antycorportal.nazk.gov.ua/risks/catalog/?search=&organ_owner_id=152&f1=1&page=8) (дата звернення: 20.04.2024).
6. Безуглий П. Г. Чинники та наслідки міграційного руху в Україні. *Політичне життя*. Вінниця, 2018. № 3. С. 4-9. DOI: 10.31558/2519-2949.2018.3.1.
7. Люстрація в Україні як засіб легітимації нового політичного режиму / Бондаренко С. В., Зайченко І. А., Нагорняк Т. Л. [та ін.]. *Політичне життя*. Вінниця, 2018. № 2. С. 14-18. DOI: 10.31558/2519-2949.2018.2.2.
8. Польовий М. А. Політичні процеси: теорія та практика моделювання : монографія. Одеса: Фенікс, 2011. 288 с.
9. Потенціал взаємодії Уряду і суспільства потрібно використати для модернізації країни : Інтерв'ю Голови Держінформнауки Володимира Семиноженка. *Міжнародний діловий журнал Image.ua*. 2012. № 3. URL: [http://crimea-portal.gov.ua/kmu/control/uk/publish/article?art\\_id=245664253&cat\\_id=244276512](http://crimea-portal.gov.ua/kmu/control/uk/publish/article?art_id=245664253&cat_id=244276512) (дата звернення: 06.01.2018).
10. Sassen S. Borders, Walls, and Crumbling Sovereignty. *Political Theory*. 2012. № 40 (1). P. 116–122. URL: <http://www.saskiasassen.com/PDFs/publications/Borders-Walls-and-Crumbling-Sovereignty.pdf> (дата звернення: 11.08.2018).

11. Scammell M. Political marketing: Lessons for political science. *Political studies*. 1999. № 47 (4). P. 718–739.
12. Zhang L. City branding and Olympic effect: A case study of Beijing. *Cities*. 2009. Vol. 26. No. 5. P. 245–254.

**Приклад оформлення розділу References для поданого вище бібліографічного списку:**

1. Andriyash V. (2013) Derzhavna etnopolityka Ukrainy v umovakh hlobalizatsiyi (State ethnopolitics of Ukraine in the conditions of globalization). Mykolayiv : Vyd-vo CHDU im. Petra Mohyly, 328 p.
2. Otsinka spetsialnymy sluzhbamy Danii aktualnykh zahroz natsionalnii bezpetsi (Danish Special Services' assessment on current threats to national security). National Institute for Strategic Studies. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/otsinka-spetsialnymy-sluzhbamy-daniyi-aktualnykh-zahroz> (date of access: 21.04.2024)
3. Mediaspozhyvannya ukrayintsiv v umovakh povnomasshtabnoyi viyny. Opytuvannya OPORI (Media consumption of Ukrainians in conditions of full-scale war. OPORA survey). OPORA. 01.06.2022. URL : [https://www.oporaua.org/report/polit\\_ad/24068-mediaspozhyvannia-ukrayintsiv-v-umovakh-povnomasshtabnoyi-viini-opituvannia-opori](https://www.oporaua.org/report/polit_ad/24068-mediaspozhyvannia-ukrayintsiv-v-umovakh-povnomasshtabnoyi-viini-opituvannia-opori) (Access date: 21.03.2024).
4. Rybii O.V. (2011) Protsesty transformatsii politychnykh instytutiv: etapy ta rushii : avtoref. dys. ... kand. polit. nauk : 23.00.01 (Processes of transformation of political institutions: stages and drivers: abstract of thr thesis ... Ph.D. on Political Sciences). Kyiv : IPiEND im. I. F. Kurasa, 15 s.
5. Koruptsiini ryzyky (Corruption risks). NAZK (NACP). 2023. URL: [https://antycorportal.nazk.gov.ua/risks/catalog/?search=&organ\\_owner\\_id=152&fl=1&page=8](https://antycorportal.nazk.gov.ua/risks/catalog/?search=&organ_owner_id=152&fl=1&page=8) (Access date: 20.04.2024).
6. Bezuglyi P. G. Chynnyky ta naslidky` migracijnogo ruxu v Ukraini (Factors and effects of migrations in Ukraine). *Politychne zhyttya (Political life)*. Vinnytsya, 2018. # 3. S. 4-9. DOI: 10.31558/2519-2949.2018.3.1.
7. Lyustraciya v Ukraini yak zasib legitymaciyi novogo politychnogo rezhymu (Lustration in Ukraine as the mean of new political order legitimation) / Bondarenko S. V., Zajchenko I. A., Nagornyak T. L. [ta in.]. *Politychne zhyttya (Political life)*. Vinnytsya, 2018. # 2. P. 14-18. DOI: 10.31558/2519-2949.2018.2.2
8. Polovyi M. A. Politychni procesy: teoriya ta prakty`ka modelyuvannya (Political processes: theory and practice) : monograph. Odesa: Feniks, 2011. 288 p.
9. Potencial vzayemodiyi Uryadu i suspilstva potreбно vykorystaty dlya modernizaciyi krayiny : Interv`yu Golovy Derzhinformnauky Volody`my`ra Semy`nozhenka (Government-society interaction potential should be used to modernize country: Interview of the Head of the State Agency of Science). *Mizhnarodnyj dilovyj zhurnal Image.ua*. 2012. № 3. URL: [http://crimea-portal.gov.ua/kmu/control/uk/publish/article?art\\_id=245664253&cat\\_id=244276512](http://crimea-portal.gov.ua/kmu/control/uk/publish/article?art_id=245664253&cat_id=244276512) (Access date: 06.01.2018).
10. Sassen S. Borders, Walls, and Crumbling Sovereignty. *Political Theory*. 2012. № 40 (1). P. 116–122. URL: <http://www.saskiasassen.com/PDFs/publications/Borders-Walls-and-Crumbling-Sovereignty.pdf> (Access date: 11.08.2018).
11. Scammell M. Political marketing: Lessons for political science. *Political studies*. 1999. № 47 (4). P. 718–739.
12. Zhang L. City branding and Olympic effect: A case study of Beijing. *Cities*. 2009. Vol. 26. No. 5. P. 245–254.

Стаття обов'язково супроводжується **авторською довідкою** із зазначенням прізвища, імені, по-батькові (повністю); ORCID-ідентифікатора, наукового ступеня, вченого звання, посади, місця роботи, а також робочої, домашньої адреси і телефонів, адреси електронної пошти; назви статті.

Рукописи статей та диски авторам не повертаються.

Тел. для довідок: (099) 35-95-943

E-mail: [publicnetworksandcommunication@gmail.com](mailto:publicnetworksandcommunication@gmail.com)  
[publicnetcommn@donnu.edu.ua](mailto:publicnetcommn@donnu.edu.ua)

Науковий журнал  
PUBLIC NETWORKS AND COMMUNICATIONS

Виходить два рази на рік  
№ 1, 2025 р.

Ідентифікатор медіа R30-02568 від 18.01.2024

**Адреса редакції:**

21021, м. Вінниця, вул. 600-річчя, 21, к.418.  
Тел.: гол. ред.: (050) 19-01-174;  
відп.секр.: (099) 35-95-943;  
e-mail: publicnetworksandcommunication@gmail.com  
publicnetcommn@donnu.edu.ua

**Адреса видавця:**

Донецький національний університет імені Василя Стуса  
21021, м. Вінниця, вул. 600-річчя, 21  
тел.: +380 432 50 89 37  
e-mail: res.pro-rector@donnu.edu.ua

Дизайн обкладинки: Н. О. Стеблина  
Переддрукарська підготовка видання: М. В. Дубель  
Технічний редактор: М. В. Дубель

---

Підписано до друку 01.12.2025. Формат 60x84/8. Папір офсетний.  
Друк різнографічний. Ум. друк. арк. 3,9. Обл. видавн. арк. 4,5

---