

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 розпорочені між Міністерством фінансів (бюджетна підтримка), Міністерством економіки (технічна допомога) та галузевими міністерствами. Така роз'єднаність унеможливує 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 TAIEХ. 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-профілів. 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].