

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-225-237](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-225-237)

УДК 338.2

JEL Classification: G17; G18; H76; P34

**Олена Парубець**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)  
E-mail: [olena.parubets@gmail.com](mailto:olena.parubets@gmail.com). ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5357-7581>  
ResearcherID: [H-5503-2015](https://orcid.org/0000-0001-5357-7581)

## ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ

*Створення цифрової держави потребує цифрової трансформації територіальних громад, особливо в напрямку цифровізації управління місцевими фінансовими ресурсами. Виходячи з цього в статті досліджені існуючі концепції, платформи, диджитал-інструменти, спрямовані на розвиток програм цифровізації на рівні громад. Зазначено, що програми цифровізації управління місцевими фінансовими ресурсами повинні базуватися на використанні сучасних цифрових інструментів. Запропоновані цифрові інструменти управління місцевими фінансовими ресурсами, а саме залучення інвестицій, соціального захисту та забезпечення, прозорості й ефективності формування та використання місцевих фінансових ресурсів та надана характеристика їхніх складових. Особливу увагу приділено питанням залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій за рахунок використання можливостей цифрових інвестиційних карт, онлайн-платформи емісії та обігу облігацій місцевих позик, краудфандингові онлайн-платформи, краудінвестингові онлайн-майданчики та цифрові інноваційні хаби. Для швидкого й оперативного реагування органів місцевого самоврядування на потреби місцевих мешканців, внутрішньо переміщених осіб необхідно використовувати на рівні територіальних громад цифрові інструменти соціального захисту і забезпечення. Основними серед них є програми цифрового соціального забезпечення, платформи надання гуманітарної допомоги місцевим мешканцям, постраждалим від війни, платформи фіксації та відновлення зруйнованого майна. Цифровізація процесу управління місцевими фінансовими ресурсами потребує розробки цифрової стратегії територіальних громад, використання цифрового маркетингу та цифрової партисипації. Визначено переваги та недоліки цифровізації управління місцевими фінансовими ресурсами в умовах сучасних ризиків і загроз. Зазначено, що процеси цифровізації управління місцевими фінансовими ресурсами потребують підвищення рівня фінансової і цифрової грамотності органів місцевого самоврядування, представників місцевих бізнес-структур, мешканців громад, а також розвитку цифрової інфраструктури.*

**Ключові слова:** місцеві фінансові ресурси; цифрові інструменти; управління; територіальні громади; цифровізація; технології; інновації.

Рис.: 1. Табл.: 1. Бібл.: 16.

**Постановка проблеми.** В умовах активного впровадження цифрових технологій на державному рівні, цифровізації економіки і суспільства процеси впровадження нових цифрових інструментів на рівні територіальних громад набувають особливої актуальності, особливо в напрямку формування, використання та розподілу місцевих фінансових ресурсів та побудови ефективної системи управління ними. Розпочата у 2014 р. реформа фінансової децентралізації була спрямована на забезпечення фінансової самостійності і автономності органів місцевого самоврядування, сприяла збільшенню обсягу місцевих фінансових ресурсів територіальних громад. Кардинальним чином ситуація у сфері управління місцевими фінансовими ресурсами

змінилася після 24 лютого 2022 р. Останніми роками спостерігається постійне зростання розміру збитків, завданих житловому фонду, об'єктам критичної інфраструктури, місцевому бізнесу, земельним і лісовим ресурсам, екологічному стану громад. Посилилися диспропорції соціально-економічного розвитку громад. Величезних матеріальних, людських, екологічних збитків зазнали деокуповані, тимчасово окуповані громади і території, на яких ведуться активні бойові дії. Точно оцінити розмір завданих збитків для визначення необхідної суми ресурсів для реалізації програм відновлення територіальних громад досить важко. Однак однозначно обсягу власних фінансових ресурсів на відновлення місцевої економіки буде недостатньо, і органи місцевого самоврядування повинні активно використовувати новітні цифрові інструменти для залучення необхідної суми ресурсів на відновлення і розвиток як із зовнішніх, так і внутрішніх джерел.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі аспекти впливу цифровізації на соціально-економічний розвиток громад, трансформацію моделей управління та адміністрування на державному і регіональному рівнях у своїх наукових працях досліджували Ж. З. Денисюк [1], О.В. Євсюкова [2], О. В. Карпенко [1], Т. С. Лесків [3], В. В. Наместнік [1], З. О. Сірик [3], О. О. Скорик [4], М. Ю. Токар [5], Г. М. Шумська [6] та багато інших.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Автор роботи [5] вказує на те, що цифровізація при умові взаємодії органів місцевого самоврядування і громадськості може прискорити процеси самоорганізації громади.

О. В. Євсюкова зазначає, що в Україні значна кількість територіальних громад мають розроблені концепції і програми цифрового розвитку, але вони не реалізуються повною мірою, і свідчать, ймовірно, про правильний напрям у майбутньому міському розвитку [2].

Цифрова трансформація передбачає створення «цифрових громад». На думку авторки роботи [7] цифровою громаду роблять не технології чи інструменти, які роблять цей процес простішим та доступнішим, а саме люди. При цьому важливим є розвиток діалогу між мешканцями громад і органами місцевого самоврядування.

Не дивлячись на значну кількість праць науковців і дослідників з проблематики цифрової трансформації територіальних громад (ТГ), питання стосовно удосконалення управління місцевими фінансовими ресурсами завдяки застосуванню новітніх цифрових інструментів потребують проведення подальших досліджень.

**Мета статті** полягає в дослідженні цифрових інструментів для підвищення ефективності управління місцевими фінансовими ресурсами необхідними для післявоєнного відновлення і розвитку територіальних громад України.

**Виклад основного матеріалу.** Цифровізація у сфері державного управління в Україні розпочалася завдяки реалізації концепції «Держава в смартфоні». Впровадження зазначеної комплексної концепції дало змогу покращити якість надання державних онлайн-послуг, налагодити ефективну взаємодію і підвищити рівень довіри населення до державних органів влади, побудувати інноваційну модель державного управління, а саме електронне врядування.

Активізація та ефективність процесів цифровізації на державному рівні, призвела до усвідомлення ТГ використання потенціалу різноманітних диджитал-інструментів для забезпечення місцевого соціально-економічного розвитку. На рівні ТГ створенні офіційні сайти, на яких публікується інформація стосовно площі, ресурсів, потенціалу громад, публікуються рішення місцевих органів влади і самоврядування, надається інформація стосовно прийняття і виконання місцевих бюджетів. Використання новітніх диджитал-комунікацій, а саме сервісів візуалізації роботи депутатів, розробки партисипативних бюджетів, онлайн запису й онлайн зустрічей з представниками органів місцевого самоврядування, можливість подання електронних петицій тощо дає змогу підвищити рівень довіри до представницьких органів місцевого самоврядування з боку мешканців ТГ, розвинути діалог і окреслити напрямки співпраці з місцевими бізнес-структурами, інвесторами, партнерами.

Значну роль в активізації процесів цифровізації на рівні громад здійснює Міністерство цифрової трансформації України (Мінцифри), яке влітку 2021 р. запустило платформу «Дія. Цифрова громада», на якій розміщена необхідна інформація громадам для здійснення цифрової трансформації та надані чіткі посадові інструкції відповідальних за цифровізацію в органах місцевої влади осіб [8].

У 2023 р. Мінцифри разом з міжнародною громадською організацією SocialBoost та Програмою «U-LEAD з Європою» запровадили п'ятимісячну програму «Громада 4.0». Метою зазначеної програми є допомога громадам з чисельністю до 50 тис. осіб у реалізації проєктів цифрової трансформації, спрямованих на розвиток цифрової інфраструктури, післявоєнну відбудову, прискорення процесів децентралізації тощо [8].

Також ГО SocialBoost, яка є партнером із реалізації технологічного компонента проєкту «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE), який був реалізований за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), створила платформу Dosvit [9]. Зазначена платформа дозволяє громадам створювати сучасні офіційні мультимовні вебсайти, які можуть включати наступні додатки: E-data витрати, відкритий бюджет, інвестиційні проєкти, економічний профіль та ін.

У липні 2023 р. Мінцифри разом з компанією Deloitte у межах реалізації швейцарсько-української Програми EGAP розробили та презентували методiku вимірювання Індексу цифрової трансформації громад України. Зазначений Індекс на основі аналізу показників буде визначати рівень цифрового

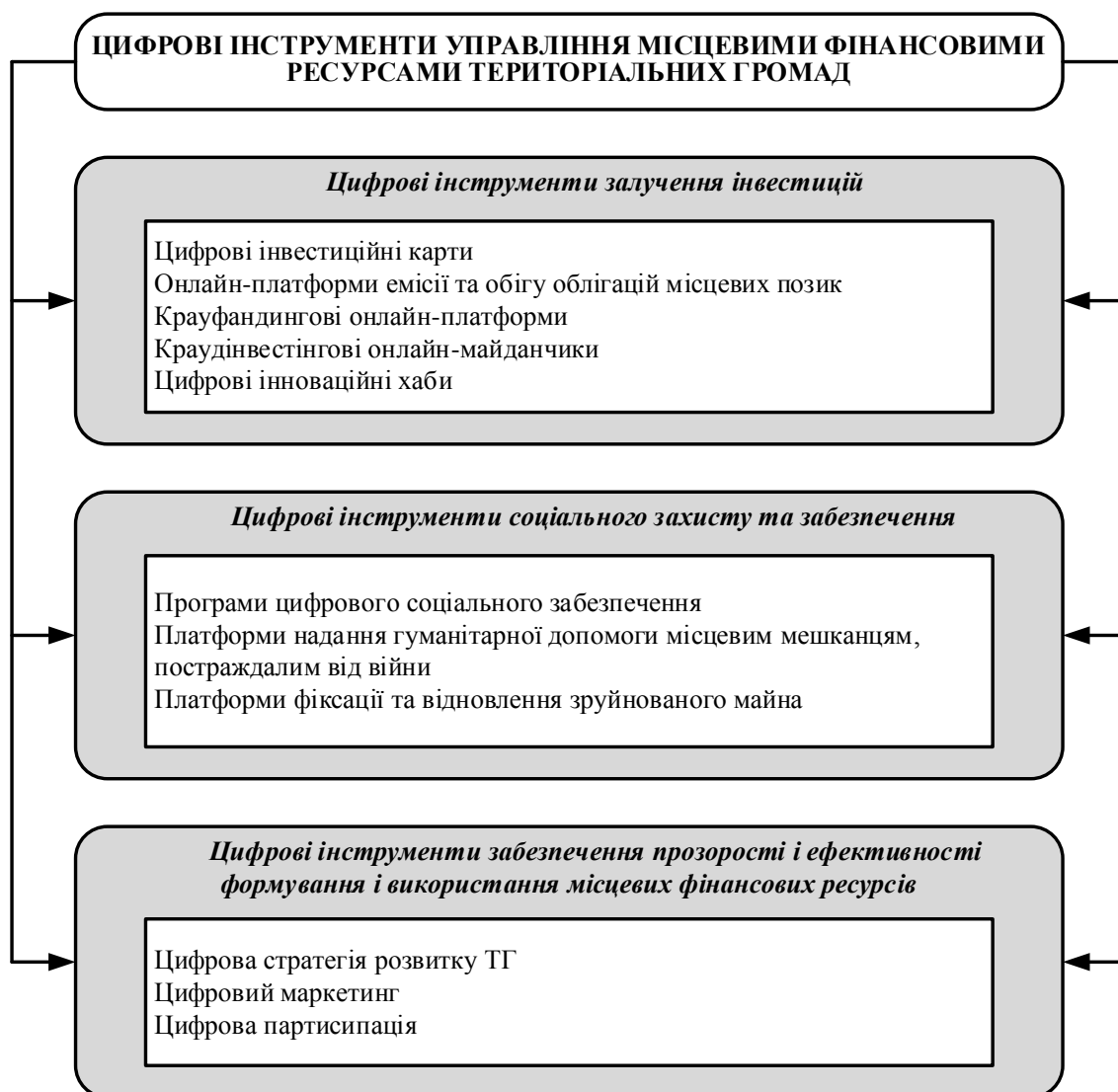
розвитку громад, виявляти проблеми та розробляти заходи щодо прискорення їх цифрового розвитку в майбутньому. Поки що для апробації розробленої методики було обрано п'ять територіальних громад з різних областей України, а саме Дніпровська, Коломийська, Пирятинська, Шацька та Бузька територіальні громади. Згодом передбачається масштабування методики вимірювання зазначеного Індексу цифрової трансформації громад в межах України [10].

Розвитку цифровізації державних і місцевих фінансів сприяє також і внесення змін до існуючих законодавчо-нормативних актів», Бюджетного і Податкового кодексів України, Закону України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України», Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації», Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 рр.», та прийняття нових, а саме Законів України «Про хмарні послуги», «Про віртуальні активи»; останній поки що не набрав чинності.

Вищезазначені платформи і програми, законодавчі акти спрямовані на допомогу в розробці проєктів цифрової трансформації ТГ, які можуть суттєво відрізнитися залежно від території, на якій знаходиться громада, її площі, ресурсів, показників місцевого соціально-економічного розвитку, але обов'язково повинні включати програми цифровізації управління місцевими фінансовими ресурсами. Останні поділяються на фінансові ресурси територіальних громад, до складу яких входять ресурси всіх суб'єктів економічної діяльності, які формуються і використовуються для забезпечення місцевого соціально-економічного розвитку та фінансові ресурси органів місцевого самоврядування, завдяки яким відбувається формування і використання коштів місцевих бюджетів, цільових фондів реалізація місцевих програм відновлення і розвитку [11].

Програми цифровізації управління місцевими фінансовими ресурсами повинні базуватися на використанні сучасних цифрових інструментів види яких наведено на рис. 1.

Розглянемо деякі з наведених цифрових інструментів управління місцевими фінансовими ресурсами більш детально. В умовах сьогодення ускладняється пошук і безпосередній контакт з потенційними інвесторами на рівні ТГ. Внутрішні і зовнішні інвестиції виступають джерелом, у першу чергу, відновлення об'єктів критичної інфраструктури, промислового і житлового будівництва, підприємств комунальної форми власності. Для активізації інвестиційної діяльності в громадах необхідно створювати цифрові інвестиційні карти, які дадуть змогу не тільки розвивати диджитал-комунікації з потенційними інвесторами, але й візуалізують інформацію про інвестиційний потенціал ТГ. Такі карти необхідно створювати, враховуючи специфічні потреби кожної громади в інвестиційних ресурсах.



*Рис. 1. Види цифрових інструментів управління місцевими фінансовими ресурсами*

Джерело: складено авторкою на основі [11].

Дієвим джерелом збільшення місцевих фінансових ресурсів, зменшення дефіциту місцевих бюджетів виступають місцеві запозичення, особливо облігації внутрішньої і зовнішньої місцевої позики. Ще до початку воєнних дій ринок облігацій місцевих позик (муніципальних облігацій) не отримав активного розвитку в Україні та був і залишається на сьогодні незначним за розміром та обсягом операцій. Так, за даними Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку у 2021 р. муніципальні облігації були випущені тільки м. Києвом на суму 1,1 млрд грн. Очікувалося, що у 2022 р. приблизно 8 муніципалітетів здійснять емісію зазначених боргових паперів на суму 3 млрд грн [12]. Цьому сприяли внесені зміни до Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» [13], у якому зазначено, що облігації місцевої позики можуть випускатися виключно в електронній формі, залежно від терміну обігу можуть бути

довгостроковими, середньостроковими та короткостроковими, за видами інфраструктурні та зелені. Відповідно реєстрацію випуску таких облігацій здійснює Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку.

Згідно із Законом України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо забезпечення підтримки обороноздатності держави та розвитку оборонно-промислового комплексу України» [14] обласні, міські, селищні та сільські ради мають право здійснювати місцеві внутрішні та зовнішні запозичення. Процес залучення коштів ТГ шляхом випуску зазначених облігацій місцевої позики буде набагато простішим і прозорим завдяки створенню онлайн-платформ їх емісії та обігу, на яких буде розміщена інформація стосовно напрямів формування та використання коштів, досвіду попереднього випуску облігацій ТГ, дохідності та термінів погашення муніципальних облігацій тощо. Це дасть змогу знайти необхідні суми коштів для реалізації інфраструктурних, екологічних проєктів на рівні ТГ, активізувати діяльність місцевого бізнесу, покращити інвестиційний клімат.

Наступним ефективним інструментом залучення грошових коштів для реалізації різноманітних проєктів місцевого розвитку, особливо соціального спрямування є краудфандинг. В Україні є позитивний досвід використання краудфандингових платформ на рівні громад для вирішення соціальних, культурних, екологічних та інших проблем. У більшості випадків ініціаторами їх створення виступають не органи місцевого самоврядування, а громадські організації, благодійні фонди, активні місцеві мешканці. Зазвичай такі проєкти мають короткостроковий період реалізації і характеризуються чіткою спрямованістю використанні коштів.

Використання краудфандингових онлайн-платформ дасть змогу органам місцевого самоврядування не тільки налагодити взаємодію з представниками місцевого бізнесу і мешканцями громад, але і залучити грошові кошти благодійників з інших громад України та країн світу. Для цього необхідно забезпечити правовий характер таких відносин, побудувати систему відкритого і прозорого моніторингу за джерелами надходження і напрямками використання залучених коштів. Перспективними напрямками використання краудфандингу на рівні громад є залучення коштів для:

- ремонту комунального житлового фонду з метою надання тимчасового житла місцевим мешканцям, майно яких постраждало в умовах війни або внутрішньопереміщеним особам;
- надання будівельних матеріалів для екстреного ремонту понівеченого в умовах війни житла;
- підтримки підрозділів територіальної оборони та добровольчих формувань;
- створення пунктів психологічної підтримки військовослужбовців, які повернулися із зони бойових дій для їх швидкої адаптації до цивільного життя, родинам загиблим на війні, особам, що втратили майно або здоров'я;

- розмінування земель територіальних громад, об'єктів критичної інфраструктури, житлового фонду;
- створення притулків для бездомних тварин;
- побудова сміттєвих майданчиків та встановлення сміттєвих баків тощо.

На відміну від краудфандингових онлайн-платформ, які в більшості випадків передбачають спонсорство і благодійну діяльність, краудінвестингові онлайн-майданчики спрямовані на підтримку розвитку малого і середнього бізнесу на рівні ТГ, інвестування коштів в новостворені стартапи, а також комунальні підприємства, діяльність яких є пріоритетною для забезпечення місцевого економічного розвитку. При цьому інвестори, які вклали кошти в купівлю цінних паперів підприємств, що здійснюють свою діяльність в тій чи іншій ТГ, можуть здійснювати операції їх купівлі-продажу на створених краудінвестингових майданчиках.

Післявоєнне відновлення ТГ потребує внесення суттєвих коректив у існуючу систему фінансових відносин, та розробки дієвого і ефективного механізму фінансування інноваційного відновлення місцевої економіки з метою підвищення її конкурентоспроможності та прискорення темпів інтеграції України у європейський економічний простір. Фінансове забезпечення інноваційного відновлення стратегічно важливих секторів економіки ТГ неможливе без інформування широкого кола зацікавлених осіб про розроблені на місцях сучасні технології і інновації та їх просування. Для цього в умовах цифрових перетворень на рівні ТГ необхідно створити цифрові інноваційні хаби, які будуть сприяти підтримці органами місцевої влади обдарованої молоді, розвитку співпраці з вищими навчальними закладами, бізнес-структурами, швидкій реалізації стартап проєктів, створенню нових робочих місць пришвидшенню процесів цифрової трансформації на місцях.

Протягом тривалого періоду часу значну частку у видатках місцевих бюджетів займали видатки на соціальний захист і соціальне забезпечення. В умовах сьогодення ТГ потребуватимуть значної суми коштів на відбудову об'єктів соціальної інфраструктури, забезпечення доступу населення до якісних соціальних послуг. Для швидкого й оперативного реагування органів місцевого самоврядування на потреби місцевих мешканців, внутрішньо переміщених осіб, які постраждали в період війни й потребують допомоги необхідно використовувати на рівні ТГ наведені вище цифрові інструменти соціального захисту і забезпечення.

Цифрова трансформація процесу управління місцевими фінансовими ресурсами не буде ефективною без розробки цифрової стратегії ТГ як її дорожньої карти цифровізації та розвитку цифрової інфраструктури. Цифровий маркетинг є необхідною складовою досягнення реалізації цифрової стратегії, оскільки забезпечує представлення інформації про потенціал і можливості відновлення і розвитку, конкурентні позиції громад різноманітні цифрові канали, а саме цифрові платформи і майданчики, веб-сайти громад,

соціальні мережі тощо. Цифровізація процесу управління місцевими фінансовими ресурсами потребує підвищення довіри мешканців громад, представників місцевого бізнесу до органів місцевого самоврядування та розвитку діалогу між ними. Тільки в такому випадку можливо розраховувати на підтримку місцевих ініціатив, сумісне вирішення проблем, розвиток внутрішнього інвестування. Підвищення рівня довіри можливе, коли на рівні органів місцевого самоврядування будуть створені прозорі механізми моніторингу за прийняттям місцевих бюджетів, формуванням їх дохідної частини, напрямками використання видатків на першочергові потреби громад. Також платникам місцевих податків і зборів не завжди зрозуміло, куди спрямовуються зазначені податкові надходження, що призводить до випадків ухилення від оподаткування. З 2016 р. в Україні функціонує інтегрована інформаційно-аналітична система «Прозорий бюджет», до складу якої входять такі модулі як Єдиний веб-портал використання публічних коштів, Державний веб-портал бюджету для громадян України, Державний веб-портал реєстру проектів соціального і економічного розвитку України. В умовах низького рівня фінансової і цифрової грамотності більшість населення не знає про існування подібних порталів не вміє шукати потрібну інформацію та користуватися нею. Міністерством цифрової трансформації України створено майданчик для обміну досвідом цифрових трансформацій у регіонах Smart City Club і запуск спільноти Smart Regions community. Виправити ситуацію можливо завдяки застосуванню на рівні ТГ цифрових інструментів забезпечення прозорості і ефективності місцевих фінансових ресурсів, таких як цифрова партисипація, що дасть змогу залучити громадськість до процесу управління місцевими фінансовими ресурсами. Консолідація зусиль з цифровізації управління місцевими фінансовими ресурсами передбачає заохочення і навчання на рівні ТГ цифрових амбасадорів і лідерів, які будуть ефективно впроваджувати цифрові трансформації.

Цифровізація управління місцевими фінансовими ресурсами має не тільки переваги, але і недоліки, викликані появою різноманітних ризиків і загроз (табл. 1).

Таблиця 1

*Переваги і недоліки цифровізації управління місцевими фінансовими ресурсами*

<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
1	2
Підвищення рівня цифрової грамотності посадових осіб органів місцевого самоврядування та мешканців громад	Посилення диспропорцій в соціально-економічному розвитку громад залежно від рівня покриття мережею інтернет, можливостей доступу до цифрових технологій, рівня цифрової грамотності населення громад, розуміння органами місцевого самоврядування необхідності проведення цифрової трансформації на рівні ТГ



## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Закінчення табл. 1

1	2
Покращення якості надання публічних послуг в органах місцевого самоврядування	Відсутність на рівні окремих ТГ розроблених стратегій і місцевих програм цифровізації, або їх не дієвість на практиці по причині не врахування можливих ризиків, особливо ризиків кібератак та відсутності надійної системи страхування ризиків
Розбудова цифрової інфраструктури, диверсифікація цифрових послуг	Низький рівень взаємодії органів державної і місцевої влади в питаннях сприяння процесам розвитку цифрової держави і розвитку цифрових громад
Розвиток цифрової комунікації між органами місцевого самоврядування та мешканцями громади підвищує рівень довіри до влади та активізує участь мешканців у вирішенні місцевих соціально-економічних проблем	Відсутність на рівні ТГ цифрових лідерів і трансформаторів здатних розробляти та реалізовувати проекти цифрової трансформації
Економія фінансових і людських ресурсів завдяки використанню електронних сервісів, інструментів або платформ	Відсутність ефективної системи моніторингу за процесами цифровізації управління місцевими фінансовими ресурсами може призвести до виникнення на рівні ТГ інтернет-шахрайства, страхового шахрайства, шахрайства у сфері закупівель та незаконного привласнення комунального майна, земельних та лісових ресурсів тощо.
Створення цифрових громад забезпечить зменшення корупційних схем використання місцевих фінансових ресурсів, зниження рівня бюрократизації на рівні ТГ, прискорить процеси розбудови цифрової держави	Відсутність методики оцінювання ефективності цифровізації управління місцевими фінансовими ресурсами може призвести до суттєвого перевищення витрат на впровадження нових цифрових технологій в порівнянні з обсягом надходжень місцевих фінансових ресурсів від їх використання
Використання різноманітних цифрових інструментів дозволить забезпечити відкритість і прозорість бюджетного процесу на рівні ТГ, покращити інвестиційний клімат, розвинути механізми участі мешканців в житті громади, розвинути муніципально-приватне партнерство, підвищити рівень довіри до представників місцевих органів влади, залучити необхідний обсяг місцевих фінансових ресурсів для післявоєнної відбудови і розвитку.	Ризик появи фейкових веб-сайтів ТГ, фейкової інформації і новин про надходження та використання місцевих фінансових ресурсів
Адаптація сучасних європейських підходів до управління місцевими фінансовими ресурсами в умовах цифрових трансформацій з метою активізації розвитку транскордонного, міжтериторіального співробітництва	Ризик несумісності окремих цифрових додатків та програм, які використовуються на рівні громад в процесі управління їх фінансовими ресурсами

Джерело: складено авторкою на основі [11, 15, 16].

**Висновки і пропозиції.** Цифровізація управління місцевими фінансовими ресурсами виступає необхідною умовою післявоєнного відновлення та відбудови місцевої економіки та потребує розробки і впровадження інноваційних підходів, методів та концепцій до пошуку нових джерел їх надходження та обґрунтування напрямів їх цільового і ефективного використання. Вона спрямована на залучення широкого кола інвесторів для реалізації місцевих проєктів відбудови і розвитку громад, інноваційне оновлення місцевої економіки, розвиток малого і середнього бізнесу, забезпечення фінансової самостійності місцевих бюджет та фінансової автономії органів місцевого самоврядування, підвищення життєвого рівня місцевих мешканців, створення нових робочих місць, покращення екологічної ситуації.

Процес цифровізації управління місцевими фінансовими ресурсами потребує розширення співробітництва органів місцевого самоврядування з державними органами виконавчої влади, міжнародними фінансовими організаціями, вітчизняними фінансово-кредитними установами, інвесторами, представниками бізнес-структур, мешканцями громад. При цьому треба враховувати, що впровадження цифрових трансформацій на рівні ТГ буде потребувати підвищення рівня фінансової і цифрової грамотності органів місцевого самоврядування, представників місцевих бізнес-структур, мешканців громад, а також розвитку цифрової інфраструктури. Саме ці питання і будуть визначати напрями подальших досліджень в сфері цифрової трансформації ТГ як важливої складової побудови цифрової держави.

### Список використаних джерел

1. Карпенко О. В. Цифрове врядування : монографія / О. В. Карпенко, Ж. З. Денисюк, В. В. Наместнік ; за ред. О. В. Карпенка. – Київ: ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. – 336 с.
2. Євсюкова О. В. Цифрова спроможність територіальних громад в Україні: проблеми та перспективи [Електронний ресурс] / О. В. Євсюкова // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2021. – № 6. – Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2084>.
3. Сірик З. О. Вплив європейської цифровізації на прикладі Польщі на розвиток громад в Україні / З. О. Сірик, Т. С. Лесків // Наукові перспективи. – 2023. – № 2(32). – С. 171–181. DOI: 10.52058/2708-7530-2023-2(32)-171-181.
4. Скорик О. О. Цифрова трансформація моделі публічного управління: зарубіжний досвід та вітчизняні реалії / О. О. Скорик, Н. П. Рябоконт // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2020. – № 7. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.7.50.
5. Токар М. Ю. Актуальність сучасної цифрової комунікації для розвитку територіальних громад в Україні / М. Ю. Токар // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. – 2021. – Вип. 2(67), ч. 1. – С. 92–102.
6. Шумська Г. М. Теоретико-методичні аспекти забезпечення дієвого публічного управління для здійснення ефективної державної й регіональної економічної політики в умовах цифрового розвитку України / Г. М. Шумська // Трансформація суспільних відносин в умовах цивілізаційних змін : колективна монографія. – Харків : СГ НТМ «Новий курс», 2023. – С. 307–329.
7. Сакалош С. Як створити «громаду у смартфоні»: необхідні інгредієнти [Електронний ресурс] / С. Сакалош. – Режим доступу: [decentralization.gov.ua/news/12600](http://decentralization.gov.ua/news/12600).

8. Міністерство цифрової трансформації України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua>.
9. Платформа Dosvit [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dosvit.org.ua>.
10. Індекс цифрової трансформації громад України: методика вимірювання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://surl.li/jfwey>.
11. Парубець О. М. Місцеві фінанси : навч. посіб. / О. М. Парубець, В. П. Ільчук, Д. О. Сугоняко. – Чернігів, 2020. – 344 с.
12. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.nssmc.gov.ua>.
13. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки [Електронний ресурс] : Закон України від 23 лютого 2006 року № 3480-IV. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text>.
14. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо забезпечення підтримки обороноздатності держави та розвитку оборонно-промислового комплексу України [Електронний ресурс] : Закон України від 8 листопада 2023 року № 3428-IX. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3428-20#Text>.
15. Parubets O.M. Development of municipal lending system based on the use of modern information technologies / O. M. Parubets, O.V. Wojko, D.O. Sugonyako // Scientific bulletin of Polissia. – 2018. – № 3 (15). – Pp. 113–118.
16. Парубець О. М. Дослідження сучасного стану та перспектив розвитку штучного інтелекту у фінансовому секторі України [Електронний ресурс] / О. М. Парубець, Д. О. Сугоняко, І. О. Середюк // Фінансові дослідження. – 2019. – № 1(6). – Режим доступу: <https://fr.stu.cn.ua/tmp/pdf/183.pdf>.

### References

1. Karpenko, O.V., Denisjuk, Zh.Z., Namestnik, V.V. (2020). *Cifrove vriaduvannia [Digital governance]*. IDEJa PRINT.
2. Evsyukova, O. (2021). Tsyfrova spromozhnist terytorialnykh hromad v Ukraini: problemy ta perspektyvy [Digital capacity of territorial communities in Ukraine: problems and prospects]. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok – State administration: improvement and development*, 6. <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2084>.
3. Siryk, Z.O., Leskiv, T.S. (2023). Vplyv yevropeiskoi tsyfrovizatsii na prykladi Polshchi na rozvytok hromad v Ukraini. [The Influence of European Digitalization on the Example of Poland on the Development of Communities in Ukraine]. *Naukovi perspektyvy – Scientific prospects*, (2(32)), 171-181. DOI: 10.52058/2708-7530-2023-2(32)-171-181.
4. Skoryk, O., Riabokon, N. (2020). Tsyfrova transformatsiia modeli publicnogo upravlinnia: zarubizhnyi dosvid ta vitchyzniani realii [Digital transformation of the public governance model: foreign experience and domestic realities]. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 7. <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1704>.
5. Tokar, M.Yu. (2021). Aktualnist suchasnoi tsyfrovoy komunikatsii dlia rozvytku terytorialnykh hromad v Ukraini. [The relevance of modern digital communication for the development of territorial communities in Ukraine]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia – Efficiency of Public Administration*, 2(67), 92-102. <https://doi.org/10.33990/2070-4011.67.2021.240258>.
6. Shumska, H.M. (2023). Teoretyko-metodychni aspekty zabezpechennia diievoho publicnogo upravlinnia dlia zdiisnennia efektyvnoi derzhavnoi y rehionalnoi ekonomichnoi polityky v umovakh tsyfrovoho rozvytku Ukrainy. [Theoretical and methodological aspects of ensuring effective public administration for the implementation of effective state and regional economic policy in the conditions of digital development of Ukraine]. In *Transformatsiia suspilnykh vidnosyn v umovakh tsyvilizatsiinykh zmin – Transformation of social relations in the conditions of civilizational changes* (pp. 307–329). SH NTM «Novyi kurs».

7. Sakalosh, S. (n.d.). *Yak stvoryty «hromadu u smartfoni»: neobkhidni inhrediienty* [How to create “a hromada in a smartphone”: necessary components”]. <https://decentralization.gov.ua/news/12600?page=3>.
8. Ministerstvo tsyfrovoi transformatsii Ukrainy [Ministry of Digital Transformation of Ukraine]. (n.d.). <https://thedigital.gov.ua>.
9. Platforma Dosvit [Platform the Dosvit]. (n.d.). <https://dosvit.org.ua>.
10. Indeks tsyfrovoi transformatsii hromad Ukrainy: metodyka vymiriuvannia. [Index of digital transformation of communities of Ukraine: measurement method]. (n.d.). <http://surl.li/jfwey>.
11. Parubets, O.M., Ilchuk, V.P., Suhoniako, D.O. (2020). *Mistsevi finansy* [Local Finances].
12. Natsionalna komisiia z tsinnykh paperiv ta fondovoho rynku [National Securities and Stock Market Commission]. (n.d.). <https://www.nssmc.gov.ua>.
13. Pro rynku kapitalu ta orhanizovani tovarni rynku. [About capital markets and organized commodity markets], Law of Ukraine № 3480-IV (at 23 December, 2006). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text>.
14. Pro vnesennia zmin do Biudzhethnoho kodeksu Ukrainy shchodo zabezpechennia pidtrymky oboronozdatnosti derzhavy ta rozvytku oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy. [On Amendments to the Budget Code of Ukraine on Ensuring Support of the State's Defense Capability and the Development of the Defense-Industrial Complex of Ukraine], Law of Ukraine № 3428-IX (at 8 November, 2023). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3428-20#Text>.
15. Parubets, O.M., Bojko, O.V., Sugonyako, D.O. (2018). Development of municipal lending system based on the use of modern information technologies. *Scientific bulletin of Polissia*, 3(15), 113-118.
16. Parubets, O.M., Sugoniako, D.O., Serediuk, I.O. (2019). Doslidzhennia suchasnoho stanu ta perspektyv rozvytku shtuchnoho intelektu u finansovomu sektori Ukrainy [Research of Current State and Prospects for the Development of Artificial Intelligence in the Financial Sector of Ukraine]. *Finansovi doslidzhennia – Financial researches*, (1(6)). <https://fr.stu.cn.ua/tmppdf/183.pdf>.

Отримано 19.12.2023

UDC 338.2

**Olena Parubets**

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of Department of Finance, Banking and Insurance

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

**E-mail:** [olena.parubets@gmail.com](mailto:olena.parubets@gmail.com). **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-5357-7581>

**ResearcherID:** [H-5503-2015](https://orcid.org/H-5503-2015)

## **DIGITAL TOOLS TO MANAGE LOCAL FINANCIAL RESOURCES OF TERRITORIAL COMMUNITIES**

*Creating a digital state requires digital transformation of territorial communities, namely in digitalization of local financial resource management. Based on this, the article examines existing concepts, platforms, digital tools aimed at the development of digitalization programs at the community level. Digital tools to manage local financial resources, namely investment attraction, social protection and welfare, transparency and efficiency in the formation and use of local financial resources, and the characteristics of their components have been proposed. Special attention has been paid to attracting internal and external investments by using the capabilities of digital investment cards, online platforms for the issuance and circulation of local loan bonds, online crowdfunding platforms, online crowd investing sites and digital innovation hubs.*

*It is important to use digital tools of social protection and welfare for local authorities to quickly and immediately respond to the needs of local residents and internally displaced people. The main ones are digital social welfare programs, platforms for providing humanitarian assistance to local residents affected by the war, platforms for proof-taking and restoring destroyed property.*

*Digitization of the process of managing local financial resources requires the development of a digital strategy of territorial communities, the use of digital marketing and digital participation.*

*The advantages and disadvantages of digitalization of the management of local financial resources in the conditions of modern risks and threats have been determined. It has been noted that the processes of digitalization of the management of local financial resources require an increase in the level of financial and digital literacy of local self-government bodies, representatives of local business structures, residents of communities, as well as the development of digital infrastructure.*

**Keywords:** local financial resources; digital tools; management; territorial communities; investment; innovation.

*Fig.: 1. Table: 1. References: 16.*