

Хмельницька обласна рада  
Хмельницька обласна військова адміністрація  
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова  
Хмельницька торгово-промислова палата  
Інститут обліку і фінансів Національної академії аграрних наук України  
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»  
Федерація аудиторів, бухгалтерів і фінансистів АПК України  
Академія економіки в Радомі (Польща)  
Міжнародна академія прикладних наук в Ломжі (Польща)  
Запорізький національний університет



**МАТЕРІАЛИ**  
**МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**  
**«ФІНАНСОВО-УПРАВЛІНСЬКІ ІННОВАЦІЇ ЯК**  
**ДРАЙВЕР СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ**  
**ВИКЛИКІВ»**

*приуроченої до 70-річного ювілею і 35-річної наукової та практичної  
діяльності у податковій сфері  
доктора економічних наук, професора  
СИНЧАКА Віктора Петровича*

**Частина 1**

7 листопада 2025 року  
Хмельницький

міністерства. Міністерства здійснюють галузеву експертизу, оцінюючи технічну спроможність та загальнодержавну доцільність проєктів. У разі успішного проходження, проєкти включаються до Секторального проєктного портфеля держави.

Таким чином, цей інноваційний механізм управління публічними інвестиціями забезпечує, що публічні інвестиції на регіональному та місцевому рівнях спрямовуються не лише відповідно до локальних потреб, але й до загальнодержавних та секторальних пріоритетів, що є критично важливим для отримання та ефективного використання міжнародної допомоги.

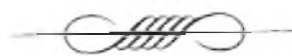
Вищезазначене підтверджує, що успіх інтеграційних процесів та сталого відновлення України, фінансованого значною мірою через інструмент Ukraine Facility, критично залежить від прийняття та ефективного використання фінансово-управлінських інновацій місцевими органами влади, а також від інституційної спроможності як місцевого самоврядування, так і регіонального рівня управління.

Успішна інтеграція фінансово-управлінських інновацій на місцях дозволяє перетворити процес повоєнного відновлення на стратегічний розвиток територій, забезпечуючи не лише інфраструктурну, а й довгострокову економічну та соціальну стійкість громад. В той же час обласні державні / військові адміністрації відіграють унікальну роль у використанні фінансово-управлінських інновацій, оскільки виступають агрегаторами інвестиційних потреб регіону, є першим управлінським фільтром для проєктів і мають повноваження ухвалювати рішення про виключення проєктів із портфелів нижчих рівнів. Це рішення застосовується у разі виявлення підвищених ризиків або недоцільності, що свідчить про впровадження інноваційного механізму управління ризиками на регіональному рівні. Крім того, саме регіональні адміністрації є точкою контакту з міжнародними донорами на місцях. Їхня спроможність ефективно формувати регіональний Єдиний проєктний портфель та забезпечувати прозорість у DREAM демонструє готовність до використання європейських стандартів публічного управління.

Таким чином, спільна ефективність цих двох рівнів управління (місцевого та регіонального) формує надійний цифровий ланцюг управління публічними інвестиціями. Лише шляхом невинного впровадження та якісного освоєння цих інноваційних інструментів може бути досягнута стратегічна мета - забезпечення макрофінансової стійкості держави та сталий розвиток територій, що є беззаперечною умовою для успішної реалізації Ukraine Facility та прискорення євроінтеграційних процесів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ukraine Facility Plan. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>
2. DREAM. URL: <https://dream.gov.ua/>
3. Деякі питання управління публічними інвестиціями. Постанова Кабінету Міністрів України від 28 лютого 2025р. № 527. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/527-2025-п#Text>



***Horyn Volodymyr Petrovych,**  
 Doctor of Economic Science, Professor,  
 Professor of S. I. Yuriy Department of Finance  
 West Ukrainian National University*

## **OPPORTUNITIES FOR DIGITALIZATION IN STRENGTHENING THE INCLUSIVITY OF BUDGET RESOURCE MANAGEMENT**

The penetration of information technologies into all spheres of public life is increasingly transforming the public administration system, creating new conditions for transparency, accountability, and the efficient use of public financial resources. Digitalization plays a particularly important role in the budget process as a means of ensuring the openness of budget information, thereby creating the conditions for public involvement in decision-making regarding the formation and use of budget resources. Active public participation in the budget process is one of the key features of democratic governance, ensuring that the interests of society, the state, and business are taken into account in the management of public funds. “Society is allowed to express its views on the use of state resources, to analyze and influence relevant decisions in this area” [1, p. 469].

The mechanism of public participation in the management of budget resources can take various forms: public consultations, budget hearings, citizen participation in the preparation of the local budget draft, public oversight of its implementation, as well as the participatory budget format, “when residents vote to decide which community development projects best meet their interests and therefore deserve funding from the local budget” [2, p. 43].

The development of digital technologies opens up broad opportunities for citizen participation in the budget process. Alongside the digitalization of budget procedures – which ensures the automation of budget planning, execution, monitoring, and auditing, and thus increases the reliability and transparency of budget data – digital technologies reduce barriers to citizens’ access to budget information. This, in turn, expands the prospects for public participation in addressing pressing issues of budget management. Digital platforms, open budget portals, analytical dashboards, online forums, mobile applications for civic oversight, and e-participation systems are key tools for integrating the public into the budget process. Thanks to digitalization, citizens can not only monitor the formation and use of budget resources but also participate in shaping budget policy priorities at all stages of the budget cycle.

Social networks offer particular prospects for deepening cooperation between public authorities and the public in the budget process. They serve as channels for promptly informing citizens about budget innovations and as tools for organizing public discussions, online consultations, and surveys on spending priorities. Thanks to their interactive nature, social networks enable authorities to receive feedback from the public, which allows them to adapt budget decisions to the real needs of society. They also play a role in mobilizing the public to participate in budget hearings, participatory budgeting competitions, and monitoring initiatives.

With the rapid digitalization of public administration, opportunities are growing to transform traditional approaches to budget planning and control. Digital technologies (ERP systems, business analytics, cloud solutions, Big Data, artificial intelligence) not only automate routine operations but also create an environment for the development of adaptive budgeting – a model of budget management capable of responding quickly to changes in the external environment, adjusting resource allocations in near real time, and balancing forecasts, risks, and strategic priorities [3].

The introduction of digital technologies into budget management practices offers several advantages:

- Real-time monitoring of budget execution significantly increases the speed of data collection, processing, and analysis. This makes it possible to identify deviations from

planned values almost immediately and thus not only record budget deficits or overspending but also quickly reallocate budget appropriations and adjust financial forecasts in response to new challenges (e.g., economic shocks, changes in policy priorities, or emergencies).

- Digital tools provide greater flexibility in forecasting through scenario modeling, rolling forecasts, and sensitivity analysis of budget indicators to external changes, which is critically important in an unstable environment (economic fluctuations, war, energy crises, etc.). This makes the budget process less rigid and more adaptive, as fiscal policy is adjusted not only on an annual basis but more dynamically.

- Digitalization promotes greater transparency and control over the movement of budget resources through open registries, analytical dashboards, and program monitoring by expenditure item. In this mode, automatic adjustment triggers can be set (for example, when a certain area of expenditure exceeds the permissible level or revenues fall below expectations), prompting the budget to be automatically or semi-automatically reviewed or partially adjusted.

Despite the numerous advantages of using digital technologies in the budget process and in interactions between authorities and the public, it is also important to pay attention to possible risks, namely:

- the digital divide, caused by limited access to modern technologies for vulnerable social groups. Accordingly, an emphasis on digital communication between authorities and citizens may lead to the exclusion of certain population groups from the decision-making process;

- cybersecurity risks associated with the manipulation of personal data or unauthorized interference in electronic voting processes. To ensure the objectivity of voting, digital services may require citizens to provide personal information, which can become a target for malicious actors and be misused for fraudulent activities. Weak security technologies in conducting surveys or online voting can also distort results, leading to unfounded decisions;

- insufficient financial literacy among citizens, which complicates their ability to fully participate in budget decision-making. With limited understanding of budgeting, citizens may become vulnerable to manipulation by interest groups promoting narrow, self-serving decisions that contradict public needs;

- the risk of forming an “electronic oligarchy,” where the most active online groups begin to dominate budget decisions. The cause of this phenomenon lies in the general inertia of Ukrainian society and the lack of interest in participating in civic initiatives, particularly in budget management. This makes it relatively easy for organized groups to push through budget decisions favorable to them but potentially harmful to the broader public interest.

The potential negative consequences of these risks demonstrate that, alongside the introduction of digital technologies in the budget process, it is important to preserve traditional forms of cooperation between the public and the government on budget issues. At the same time, to minimize the negative aspects of budget digitalization, it is advisable to develop digital and financial literacy programs, ensure the reliable protection of personal data, and maintain transparency in decision-making algorithms.

#### **References:**

1. Sidor M. I. The Impact of Digitalization on the Budget System of Ukraine. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*. 2024. Vol. 4. P. 467-471. URL: [http://www.lsei.org.ua/4\\_2024/113.pdf](http://www.lsei.org.ua/4_2024/113.pdf)
2. Lobodina Z., Horyn V., Lobodin R., Lushnei Yu. Organizational and Methodological Foundations for Improving the management of Participatory Budgeting as

a Tool for Ensuring Inclusive Development of the Territorial Community. *Economies. Finances. Law.* 2024. No. 11. P. 43-49. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/52843>

3. Ylinen M., Järvenpää M., Ranta M. The Digital Shift in Budgeting During Times of Crisis. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5047134>



**Готич Михайло Іванович**

*кандидат філологічних наук, старший викладач кафедри управління та адміністрування Івано-Франківського навчально-наукового інституту менеджменту*

*Західноукраїнського національного університету*

**Басара Тетяна Петрівна**

*здобувач вищої освіти другого рівня Західноукраїнського національного університету*

## **ДО ПИТАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ МЕДИЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**

Соціальна відповідальність медичних організацій – це багатогранна концепція, що відображає особливу роль закладів охорони здоров'я в суспільстві та їхні зобов'язання перед пацієнтами, працівниками, громадою та державою. В загальному дослідники визначають її як «волевиявлення, яке визначається певною поведінкою щодо дотримання усвідомлених обмежень і соціальних норм, гарантує безпеку та прогресивний розвиток, забезпечує узгодження інтересів суб'єктів, залучених до суспільних відносин та управління ними» [2, с. 15]. На відміну від комерційних підприємств інших галузей, медичні організації несуть підвищену відповідальність, оскільки їхня діяльність безпосередньо впливає на найцінніше надбання людини – здоров'я та життя.

У своїй сутності соціальна відповідальність медичних закладів виходить за межі простого дотримання законодавчих норм та професійних стандартів. Вона передбачає добровільне прийняття на себе зобов'язань діяти в інтересах суспільства, навіть коли це не приносить безпосереднього економічного зиску. Медична організація, що керується принципами соціальної відповідальності, розглядає свою місію не лише як надання медичних послуг, а як внесок у підвищення якості життя населення, зміцнення громадського здоров'я та розвиток соціально-орієнтованої системи охорони здоров'я.

Фундаментальною основою соціальної відповідальності медичних організацій є етичні принципи медицини, що сформувалися протягом тисячоліть. Принципи «не нашкодь», поваги до автономії пацієнта, справедливості та милосердя становлять моральний каркас, на якому будується вся система відповідальної медичної практики. Ці принципи знаходять своє відображення у повсякденній діяльності закладу через забезпечення рівного доступу до якісної медичної допомоги незалежно від соціального статусу, матеріального становища чи інших характеристик пацієнтів. Проте в цьому напрямку слід не забувати про розмежування соціальної відповідальності медичної організації та медичних працівників, адже «етика медичних професій і етика в медичних установах не є тотожними поняттями, оскільки остання відноситься до процесів, що відбуваються в управлінні та в соціальних