

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Вінницький навчально-науковий інститут економіки Західноукраїнського
національного університету

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

ПОРХУН Олександр Павлович

Казначейське обслуговування місцевих бюджетів: проблеми та
перспективи

Спеціальність: 072 – фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
Освітньо-професійна програма: Фінанси

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи Фвнм-21
О. П. Порхун

ВІННИЦЯ - 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ.....	5
1.1. Сутність і роль казначейської системи в управлінні місцевими фінансами.....	5
1.2. Нормативно-правове забезпечення казначейського обслуговування місцевих бюджетів.....	12
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УКРАЇНІ.....	20
2.1. Аналіз казначейського обслуговування місцевих бюджетів за доходами.....	20
2.2. Аналіз казначейського обслуговування місцевих бюджетів за видатками.....	29
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ.....	36
ВИСНОВКИ.....	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Ефективне функціонування системи казначейського обслуговування місцевих бюджетів є одним із ключових чинників забезпечення фінансової стабільності територіальних громад, прозорості бюджетного процесу та раціонального використання публічних коштів. В умовах децентралізації, розширення фінансових повноважень органів місцевого самоврядування та зростання обсягів ресурсів, які адмініструються на місцях, роль Державної казначейської служби України значно посилюється. Саме Казначейство забезпечує контроль за здійсненням видатків, достовірний облік, оперативність розрахунків і цільове використання бюджетних коштів, що є критично важливим для виконання місцевих програм розвитку та надання якісних публічних послуг.

Актуальність теми зростає і під впливом воєнних умов, у яких функціонує бюджетна система України. Війна призвела до зниження доходної бази громад, необхідності оперативного перерозподілу коштів, посилення ризиків неефективного чи нецільового використання ресурсів, а також до зміни пріоритетів фінансування. У таких умовах казначейська система виступає гарантом фінансової безпеки держави та регіонів, забезпечуючи безперервність бюджетних операцій, контроль за платежами та підтримку критично важливих видатків.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні і практичні аспекти казначейського обслуговування місцевих бюджетів висвітлені в роботах таких вітчизняних науковців: С. Юрія, З. Лободіної, О. Кириленко, В. Русіна, В. Стоян, У. Ватаманюк-Зелінської, Ю. Голинського, І. Шиманської О., Д. Ковалевич, В. Рошило, Л. Дейкало, А. Чубак, С. Булгакової, О. Даневича, М. Мец та ін.

Проте в організації казначейського обслуговування місцевих бюджетів все ще існує низка невирішених питань і недоліків, що потребують глибшого аналізу. Це зумовлює актуальність подальших досліджень у даній сфері.

Метою дослідження є комплексне дослідження сучасного стану системи казначейського обслуговування місцевих бюджетів в Україні, виявлення ключових проблем її функціонування та обґрунтування перспективних напрямів удосконалення механізмів казначейського обслуговування з метою підвищення ефективності, прозорості й результативності управління місцевими фінансами.

Завдання дослідження. Головними завданнями для досягнення мети є:

- визначити сутність і роль казначейської системи в управлінні місцевими фінансами;
- вивчити нормативно-правову базу забезпечення казначейського обслуговування місцевих бюджетів;
- провести сучасного стану казначейського обслуговування місцевих бюджетів в Україні;
- здійснити аналіз казначейського обслуговування місцевих бюджетів за доходами;
- дослідити казначейське обслуговування місцевих бюджетів за видатками;
- виокремити проблеми, які виникають при казначейському обслуговування місцевих бюджетів;
- надати рекомендації щодо вдосконалення системи казначейського обслуговування місцевих бюджетів.

Об'єкт дослідження є система казначейського обслуговування місцевих бюджетів України як складова механізму управління публічними фінансами.

Предмет дослідження. Предмет дослідження – це сукупність економічних відносини, які формуються в процесі організації та здійсненні казначейського обслуговування місцевих бюджетів.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема: *аналіз і синтез* – для теоретичного узагальнення наукових підходів до сутності та функцій казначейського обслуговування місцевих бюджетів; *системний підхід* – для розгляду казначейської системи як цілісного механізму управління бюджетними ресурсами; *структурно-функціональний аналіз* – для виявлення особливостей

організації казначейських процедур та їх ролі у бюджетному процесі; *порівняльний аналіз* – для зіставлення динаміки доходів і видатків місцевих бюджетів у різні періоди; *економіко-статистичні методи* – для оцінки тенденцій, пропорцій і закономірностей у виконанні місцевих бюджетів за доходами й видатками; *графічний метод* – для наочного представлення динаміки бюджетних показників; *метод узагальнення* – для формування висновків щодо проблем та перспектив удосконалення казначейського обслуговування місцевих бюджетів; *нормативно-правовий аналіз* – для дослідження законодавчих актів, що регулюють діяльність органів ДКСУ.

Наукова новизна дослідження полягає у всебічному дослідженні сучасного механізму казначейського обслуговування місцевих бюджетів в умовах воєнного стану та трансформації публічних фінансів України, а також у формуванні практичних пропозицій щодо підвищення його ефективності.

Практичне значення дослідження полягає в тому, що отримані результати можуть бути використані органами місцевого самоврядування, фінансовими органами та територіальними підрозділами Державної казначейської служби України для удосконалення організації казначейського обслуговування місцевих бюджетів. Результати роботи можуть бути використані також у навчальному процесі закладів вищої освіти для підготовки здобувачів спеціальностей фінансово-економічного спрямування, зокрема під час викладання дисциплін, пов'язаних з бюджетною системою, місцевими фінансами та казначейським обслуговуванням бюджетів.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи, висновки та перелік використаних джерел.

Загальний обсяг роботи становить 53 сторінки. У роботі нараховується 3 таблиці, 11 рисунків та 50 найменувань використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

1.1. Сутність і роль казначейської системи в управлінні місцевими фінансами

Бюджетна система України посідає ключове місце у забезпеченні стабільного функціонування національної економіки та підтриманні бюджетної безпеки держави. Показники доходів і видатків, а також величина бюджетного дефіциту відображають стан фінансової системи, рівень автономії влади та її здатність виконувати конституційно визначені завдання. З метою ефективного залучення й управління фінансовими ресурсами була запроваджена казначейська система [22]

Казначейська система посідає ключове місце в управлінні фінансами держави та органів місцевого самоврядування, забезпечуючи централізоване, ефективне та прозоре виконання бюджетів усіх рівнів. Вона ґрунтується на принципах цілісності, оперативності, достовірності та контролю, що дозволяє організувати єдину, узгоджену систему руху бюджетних ресурсів. У контексті місцевих фінансів казначейська система виконує функції обліку, контролю та управління надходженнями і видатками, забезпечуючи раціональне використання коштів територіальних громад та дотримання вимог бюджетного законодавства.

В Україні під час виконання державного та місцевих бюджетів використовується система казначейського обслуговування бюджетних коштів.

Розвиток казначейської системи пройшов кілька ключових етапів, кожен із яких суттєво вплинув на організацію виконання бюджетів, управління фінансовими ресурсами та рівень прозорості публічних фінансів. Аналіз основних етапів становлення казначейства дозволяє зрозуміти сучасну модель його діяльності та визначити, як історичні трансформації сформували нинішню систему казначейського обслуговування в Україні.

Етапи розвитку казначейської системи в Україні:

1. Формування передумов запровадження казначейської системи (1991–1995 рр.).

Після проголошення незалежності Україна успадкувала радянську модель касового виконання бюджету через банківську систему. Відсутність централізованого контролю, несвоєчасне проведення платежів та низька прозорість фінансових операцій зумовили необхідність створення нового органу. У цей період було закладено концептуальні засади майбутньої казначейської системи та проведено перші нормативні напрацювання щодо її створення.

2. Створення Державного казначейства України (1995–1997 рр.).

27 квітня 1995 р. видано Указ Президента «Про Державне казначейство України», яким офіційно започатковано функціонування казначейської системи. Основним завданням органу було забезпечення касового виконання державного та місцевих бюджетів. Створено перші територіальні органи казначейства, розпочато централізований облік бюджетних надходжень.

3. Запровадження казначейського обслуговування бюджетів (1997–2001 рр.).

Органи казначейства почали вести єдиний казначейський рахунок (ЄКР). Касове виконання бюджету поступово перейшло від банківської системи до казначейської. Удосконалено контроль за видатками, посилено управління ліквідністю бюджету. Відбулося впровадження нових стандартів бюджетного обліку та звітності.

4. Інституційне закріплення ролі казначейства в бюджетній системі (2001–2010 рр.).

Прийнято Бюджетний кодекс України (2001 р.), який юридично закріпив функції казначейства у виконанні державного й місцевих бюджетів. Казначейська система стала ключовим інструментом контролю за рухом бюджетних коштів. Розширено повноваження щодо управління державним боргом, державними фінансовими активами та пасивами.

5. Перехід до сучасної моделі казначейського обслуговування (2010–2014 рр.).

Удосконалено ЄКР, запроваджено нові інформаційні та електронні системи обліку. Розширено функції казначейства: електронні платежі, оновлена звітність, автоматизація бюджетних процесів. Забезпечено інтеграцію казначейських систем з банківськими установами та фінансовими ресурсами держави.

6. Реформування та модернізація діяльності (2014–2019 рр.).

Оптимізація роботи в умовах економічної кризи та необхідності підвищення фінансової прозорості. Перехід на міжнародні стандарти звітності (GFSM 2014). У 2015 р. Державне казначейство перейменовано на Державну казначейську службу України. Запровадження електронної системи казначейського обслуговування «Є-Казна», електронного цифрового підпису.

7. Цифровізація та інтеграція з європейськими стандартами (2020–дотепер).

Сучасний етап розвитку казначейської системи в Україні вирізняється активним запровадженням цифрових інновацій та модернізацією процесів управління бюджетними коштами. Він пов'язаний із переходом до електронних сервісів, удосконаленням інформаційних систем та підвищенням рівня прозорості й оперативності бюджетних операцій. Умови стрімкої цифровізації економіки та суспільства зумовлюють необхідність адаптації казначейства до нових технологічних викликів і впровадження сучасних інструментів, що забезпечують ефективне, надійне та безперервне виконання бюджетів усіх рівнів. Впровадження інформаційних систем: «Є-Data», «Spending.gov.ua», «E-Reports». Підвищення оперативності контролю, онлайн-моніторинг бюджетних операцій. Модернізація в умовах воєнного стану: забезпечення безперебійного казначейського обслуговування, збереження фінансової стабільності держави. Адаптація казначейської системи до вимог ЄС для майбутньої інтеграції України до європейського фінансового простору [18; 1].

Отже, розвиток казначейської системи України пройшов шлях від елементарного контролю за операціями бюджету до сучасної електронної моделі управління публічними фінансами. Сьогодні казначейство є ключовим

елементом фінансової системи держави, що забезпечує прозорість, ефективність і законність руху бюджетних коштів на всіх рівнях, включаючи місцеві бюджети.

Важливим етапом у становлення казначейської системи, а також у формуванні та розвитку бюджетної системи в цілому, стало ухвалення у 1995 році Указу Президента «Про Державне казначейство України», який започаткував функціонування казначейської системи в державі (у 2015 році орган було перейменовано на Державну казначейську службу України). На новостворене Державне казначейство були покладені ключові повноваження щодо виконання державного та місцевих бюджетів, а також управління бюджетними ресурсами відповідно до їх фактичної наявності [48].

Від часу свого створення казначейство пройшло значний шлях формування та інституційного розвитку. На сьогодні Державна казначейська служба України (далі – ДКСУ) функціонує як центральний орган виконавчої влади, діяльність якого спрямовується та контролюється Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів. ДКСУ забезпечує реалізацію державної політики у сфері казначейського обслуговування бюджетних коштів та ведення бухгалтерського обліку виконання бюджетів. Правові засади її діяльності визначені Положенням про Державну казначейську службу України, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України № 215 від 15 квітня 2015 року [18].

У своїй роботі ДКСУ діє на підставі Конституції та законів України, керується указами Президента, постановами Верховної Ради, прийнятими у межах їхніх повноважень, нормативними актами Кабінету Міністрів та іншими документами чинного законодавства. Крім того, у процесі діяльності Казначейство виконує доручення Кабінету Міністрів України та Міністра фінансів [28].

Відповідно до публічного звіту Голови ДКСУ Тетяни Слюз за результатами роботи Державної казначейської служби України у 2024 році, організаційна структура Казначейства залишається розгалуженою та охоплює апарат центрального рівня і 654 територіальні органи. До них належать 27 головних управлінь у Автономній Республіці Крим, областях, містах Києві та Севастополі,

а також 627 управлінь і відділень у районах, районах у містах та містах обласного й республіканського значення. Однак через тимчасову окупацію частини територій російською федерацією (окремі райони Донецької, Запорізької, Луганської, Херсонської областей та АР Крим) фактично функціонують 591 територіальний орган, тоді як 63 не здійснюють діяльність з 2014 року.

Серед 591 діючого органу Казначейства на 1 січня 2025 року, 58 територіальні управління з 2022 року знаходяться на тимчасово окупованих територіях. Із них посадові особи 29 органів були релоковані та продовжують виконувати свої функції у підрозділах на підконтрольних Україні територіях, тоді як ще 29 органів не працюють у штатному режимі — їхні повноваження з казначейського обслуговування передано іншим територіальним управлінням. Така ситуація свідчить про гнучкість і адаптивність системи Казначейства, здатної забезпечувати безперервність бюджетного процесу навіть в умовах воєнних дій та територіальних втрат [37].

На рис. 1.1. наведено структуру Державної казначейської служби України, що відображає структуру адміністративно-територіального устрою України. Система органів ДКСУ має трирівневу структуру: центральний, обласний та районний рівні.



Рис. 1.1. Організаційна структура органів ДКСУ [37]

Структуру апарату Державної казначейської служби України визначає та затверджує Міністр фінансів. Водночас штатний розпис та положення про структурні підрозділи апарату ДКСУ затверджуються головою Казначейства (рис. 1.2.).

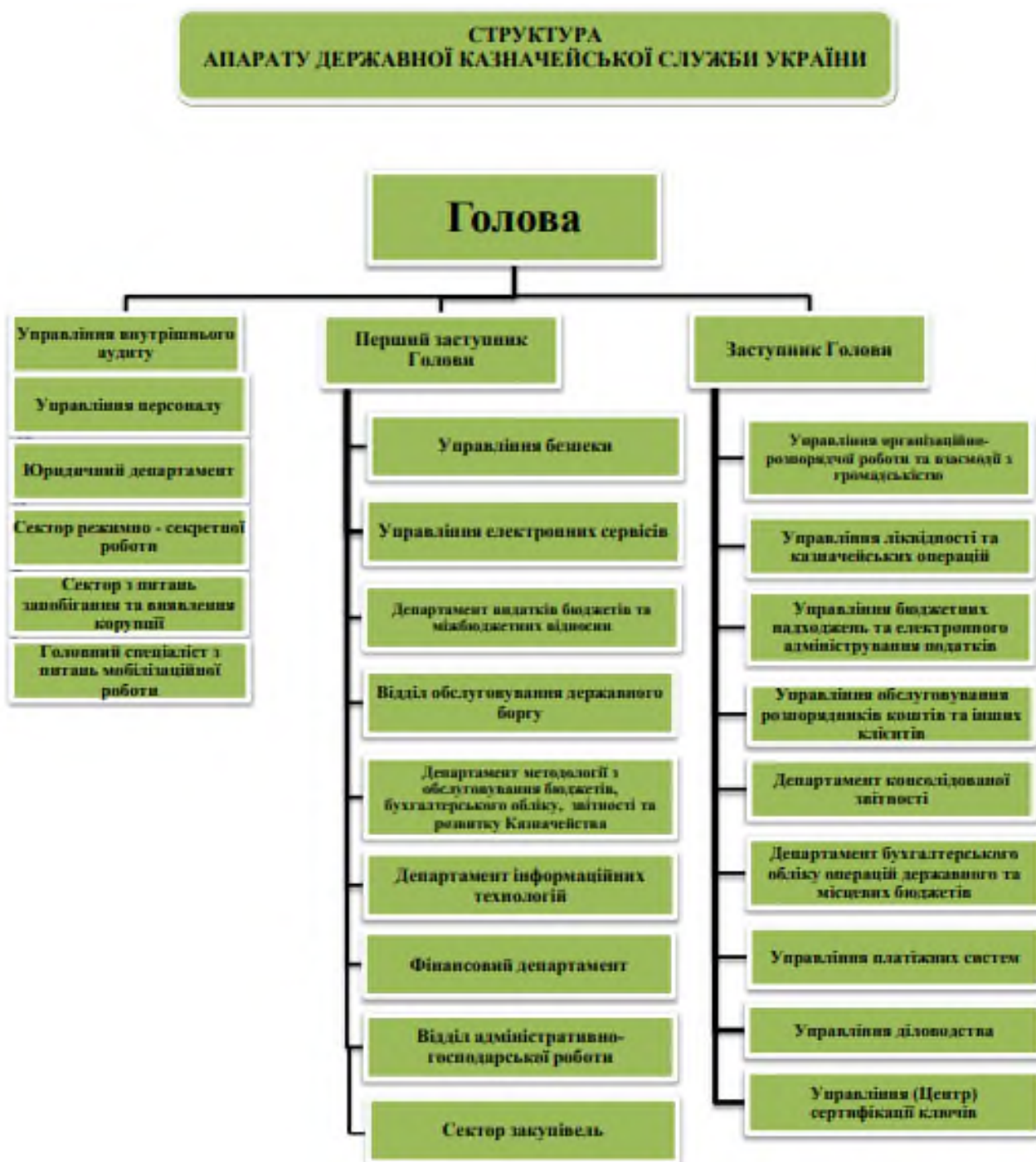


Рис. 1.2. Структура апарату ДКСУ [37]

До основних завдань Казначейства належать:

1. впровадження державної політики у сфері казначейського обслуговування бюджетних коштів і коштів клієнтів відповідно до чинного законодавства, а також ведення бухгалтерського обліку виконання бюджетів;
2. підготовка та подання Міністру фінансів пропозицій, спрямованих на формування державної політики у зазначених напрямках [28].

Казначейство України виконує ключові функції з організації касового виконання державного та місцевих бюджетів, контролює використання бюджетних коштів, здійснює облік та звітність, управляє Єдиним казначейським рахунком, забезпечує обслуговування боргових операцій та впроваджує сучасні інформаційні технології у бюджетний процес.

Згідно з Положенням про Державну казначейську службу України, Казначейство функціонує як юридична особа публічного права, що має власний баланс, печатку із зображенням Державного Герба України та своїм офіційним найменуванням, а також використовує індивідуальні бланки й відкриває рахунки як у Казначействі, так і в банківських установах [28].

За інформацією Державної казначейської служби України, нині через систему казначейського обслуговування здійснюється понад 95% усіх операцій з коштами державного та місцевих бюджетів. Це демонструє високий ступінь централізації та контрольованості процесів управління бюджетними ресурсами [24].

Отже, роль казначейської системи в управлінні місцевими фінансами визначається її здатністю забезпечувати фінансову дисципліну, своєчасність розрахунків, прозорість фінансових потоків та захист бюджетних коштів від нецільового використання. Через механізми попереднього, поточного та подальшого контролю Казначейство запобігає порушенням бюджетного законодавства, забезпечує відповідність платежів бюджетним асигнуванням та паспортам бюджетних програм. Це сприяє підвищенню ефективності бюджетного процесу та покращенню якості фінансового управління на місцевому рівні.

Важливою є й інформаційно-аналітична функція казначейської системи. Через інтегровані електронні системи (E-Data, Казначейство-Клієнт, ІАС ДКСУ) органи місцевого самоврядування отримують доступ до актуальних даних про стан виконання бюджету, динаміку надходжень і показники касового виконання. Це створює можливості для якісного прогнозування доходів, планування видатків, розробки програм розвитку та підвищення фінансової автономії територіальних громад.

Завдяки централізації обліку та руху коштів казначейська система зміцнює довіру громадськості до бюджетного процесу, сприяє мінімізації корупційних ризиків, підвищує прозорість та підзвітність місцевої влади. В умовах децентралізації та воєнних викликів вона набуває особливого значення, оскільки забезпечує стабільність фінансових потоків, контроль над виконанням місцевих бюджетів та ефективний перерозподіл ресурсів відповідно до пріоритетів державної і місцевої політики.

Органи Державної казначейської служби України (ДКСУ) проводять операції за місцевими бюджетами через єдиний казначейський рахунок, відкритий у Національному банку України, забезпечуючи цільове використання бюджетних коштів. Витрати здійснюються на основі бюджетних асигнувань та з урахуванням бюджетних планів.

Отже, казначейська система виступає фундаментальним інституційним механізмом управління місцевими фінансами, який забезпечує узгодженість бюджетного процесу, прозорість руху коштів і підвищення фінансової стійкості територіальних громад. Її ефективне функціонування є важливою передумовою сталого розвитку місцевого самоврядування та реалізації стратегічних цілей державної бюджетної політики.

1.2. Нормативно-правове забезпечення казначейського обслуговування місцевих бюджетів

Еволюція системи казначейського обслуговування в Україні пройшла шлях від банківської системи виконання бюджету до сучасної цифрової системи

управління державними та місцевими фінансами. Кожен етап цієї еволюції характеризувався своїми особливостями та викликами, але загальною тенденцією було підвищення ефективності, прозорості та контрольованості бюджетного процесу.

Казначейське обслуговування розпорядників бюджетних коштів становить ключовий елемент у системі організації бюджетного процесу.

Казначейське обслуговування бюджетів — це сукупність дій органів Казначейства, спрямованих на виконання визначених їм повноважень і функцій у процесі реалізації бюджетів.

Казначейське обслуговування касового виконання місцевих бюджетів в Україні ґрунтується на розгалуженій нормативно-правовій базі, яка формувалася поступово разом із розвитком казначейської системи. Ця правова основа охоплює широкий спектр актів — від Конституції України та міжнародних угод до спеціальних постанов, інструкцій і методичних документів органів виконавчої влади.

Ключовим нормативним актом, що регулює бюджетні відносини та визначає правові засади функціонування бюджетної системи України, є Бюджетний кодекс України. Саме він містить базові норми, які встановлюють принципи та порядок здійснення казначейського обслуговування бюджетних коштів.

Згідно зі статтею 43 Бюджетного кодексу України, виконання державного та місцевих бюджетів здійснюється із застосуванням казначейського обслуговування. Державна казначейська служба України проводить таке обслуговування на базі єдиного казначейського рахунку, який відкритий у Національному банку України і використовується для централізованого управління бюджетними коштами [4].

Казначейське обслуговування бюджетних коштів охоплює такі основні напрями діяльності (рис. 1.3.):

1. Проведення розрахунково-касових операцій для розпорядників, одержувачів бюджетних коштів та інших клієнтів відповідно до чинного законодавства.

2. Здійснення контролю за бюджетними повноваженнями, що включає перевірку правильності зарахування доходів, реєстрацію взятих розпорядниками бюджетних зобов'язань та контроль за проведенням платежів за ними.

3. Організацію бухгалтерського обліку та формування звітності про виконання бюджетів відповідно до національних стандартів бухгалтерського обліку в державному секторі та інших нормативів Міністерства фінансів України.

4. Виконання додаткових операцій із бюджетними ресурсами, визначених законодавством [4].

В органах Державної казначейської служби України бюджетні установи відкривають рахунки відповідно до процедури, визначеної чинним законодавством [4].

Згідно з Бюджетним кодексом казначейське обслуговування місцевих бюджетів здійснюється органами Казначейства України відповідно до статті 43 цього Кодексу.

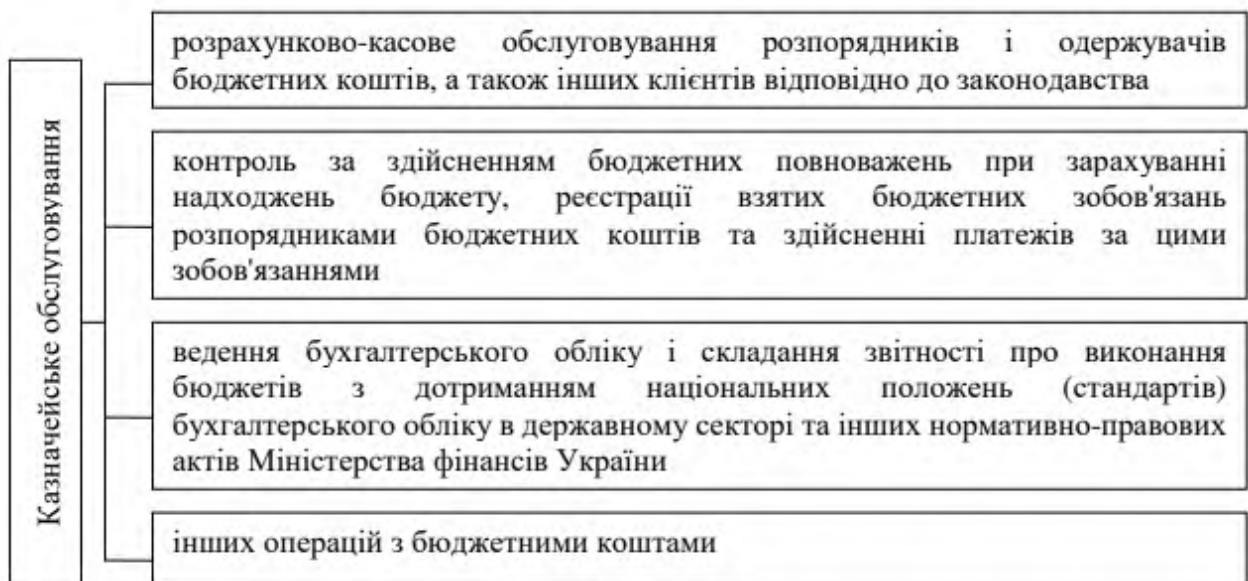


Рис. 1.3. Казначейське обслуговування бюджетних коштів [4]

Казначейство України здійснює облік усіх доходів, що підлягають зарахуванню до місцевих бюджетів, а також за поданням контролюючих органів, узгодженим із відповідними місцевими фінансовими органами, проводить повернення або перерахування коштів, помилково чи надмірно зарахованих до бюджету.

Казначейство України здійснює перерахування коштів між видами доходів і бюджетами у випадках їх помилкового чи надмірного зарахування до місцевих бюджетів через єдиний рахунок. Такі операції проводяться на підставі висновку податкових органів, сформованого на дату створення реєстру платежів з єдиного рахунка в розрізі кожного платника та включеного до зведеного реєстру відповідно до вимог Податкового кодексу України.

Відповідно до рішення Верховної Ради Автономної Республіки Крим або відповідної місцевої ради, обслуговування бюджетних коштів під час виконання місцевих бюджетів у частині бюджету розвитку та власних надходжень бюджетних установ може бути передане для здійснення установам банків державного сектору.

Порядок здійснення обслуговування коштів місцевих бюджетів у частині бюджету розвитку та власних надходжень бюджетних установ у банках державного сектору, а також специфіка ведення бухгалтерського обліку та складання звітності про виконання місцевих бюджетів щодо цих коштів визначаються Кабінетом Міністрів України за погодженням із Національним банком України [4].

Наступним нормативно-правовим документом, щодо казначейського обслуговування місцевих бюджетів є Указ Президента України «Про Державне казначейство України» від 27 квітня 1995 року № 335/95. Цей правовий документ започаткував створення казначейської системи в незалежній Україні, визначивши її основні функції, завдання та організаційні засади. Подальший розвиток правової основи казначейського обслуговування було закріплено в Положенні про Державну казначейську службу України, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 15 квітня 2015 року № 215, відповідно до якого

Казначейство визначено центральним органом виконавчої влади, діяльність якого координується Міністром фінансів і спрямована на реалізацію державної політики у сфері казначейського обслуговування бюджетних коштів та ведення бухгалтерського обліку виконання бюджетів [28].

Також важливою є Постанова Кабінету Міністрів України від 11 березня 2022 р. № 252 «Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану», в якій визначено особливості казначейського обслуговування місцевих бюджетів на період дії воєнного стану в Україні [11].

Важливим нормативно-правовим документом є Постанова Кабінету Міністрів України від 9 червня 2021 р. № 590 «Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану». Цей нормативний акт визначає спеціальний порядок роботи Державної казначейської служби України під час воєнного стану, встановлюючи правила здійснення казначейських операцій у умовах надзвичайної загрози, обмеженого доступу до систем та порушених логістичних і комунікаційних зв'язків [32].

Також слід згадати про Порядок казначейського обслуговування місцевих бюджетів, затверджений наказом Мінфіну від 23.08.2012 № 938., що визначає механізм казначейського обслуговування місцевих бюджетів, тобто правила, за якими органи Державної казначейської служби здійснюють операції з коштами місцевих бюджетів та забезпечують їх виконання. Документ регламентує такі ключові напрями: відкриття та ведення рахунків місцевих бюджетів; казначейське обслуговування доходів місцевих бюджетів; казначейське обслуговування видатків місцевих бюджетів; ведення бухгалтерського обліку та звітності; повноваження, обов'язки та взаємодія учасників бюджетного процесу; обслуговування спеціального фонду місцевих бюджетів [34].

Важливим є також Порядок реєстрації та обліку бюджетних зобов'язань розпорядників бюджетних коштів та одержувачів бюджетних коштів в органах Державної казначейської служби України, затверджений наказом Мінфіну 02.03.2012 № 309. Цей Порядок визначає правила, процедури та механізм

реєстрації та обліку бюджетних зобов'язань розпорядників і одержувачів бюджетних коштів у органах Державної казначейської служби. Він є ключовим нормативним актом, який забезпечує контроль за законністю та обґрунтованістю видатків бюджетів [35].

Порядок відкриття та закриття рахунків у національній валюті в органах Державної казначейської служби України, затверджений наказом Мінфіну 22.06.2012 № 758 також належить до нормативно-правового забезпечення казначейського обслуговування місцевих бюджетів. Цей Порядок визначає правила, процедури та умови відкриття, використання та закриття рахунків у національній валюті у органах Державної казначейської служби України (ДКСУ). Документ регламентує, кому, коли і на яких підставах Казначейство відкриває рахунки, які документи для цього потрібні, яким чином здійснюється їх обслуговування та у яких випадках рахунки підлягають закриттю. Цей документ є базовим для забезпечення функціонування рахунків державного та місцевих бюджетів, бюджетних установ і інших клієнтів Казначейства, а також гарантує правильність і законність руху бюджетних коштів [36].

Варто підкреслити, що важливою складовою нормативного забезпечення казначейського обслуговування є також внутрішні регламенти та методичні документи Державної казначейської служби України. Саме вони конкретизують процедури виконання окремих операцій, деталізують механізми взаємодії учасників бюджетного процесу та забезпечують уніфікований підхід до застосування законодавчих норм у всіх територіальних органах Казначейства. В такому випадку варто наголосити про Наказ Державної казначейської служби України від 06 грудня 2012 № 367 «Порядок організації роботи органів Державної казначейської служби України у процесі казначейського обслуговування місцевих бюджетів» [29].

Отже, чинна нормативно-правова база казначейського обслуговування місцевих бюджетів в Україні є достатньо розвиненою та охоплює всі ключові аспекти функціонування казначейської системи, що дає змогу органам ДКСУ належно виконувати свої завдання і повноваження.

На основі опрацьованих нормативно-правових документів узагальнені складові казначейського обслуговування місцевих бюджетів наведено на рисунку 1.4.

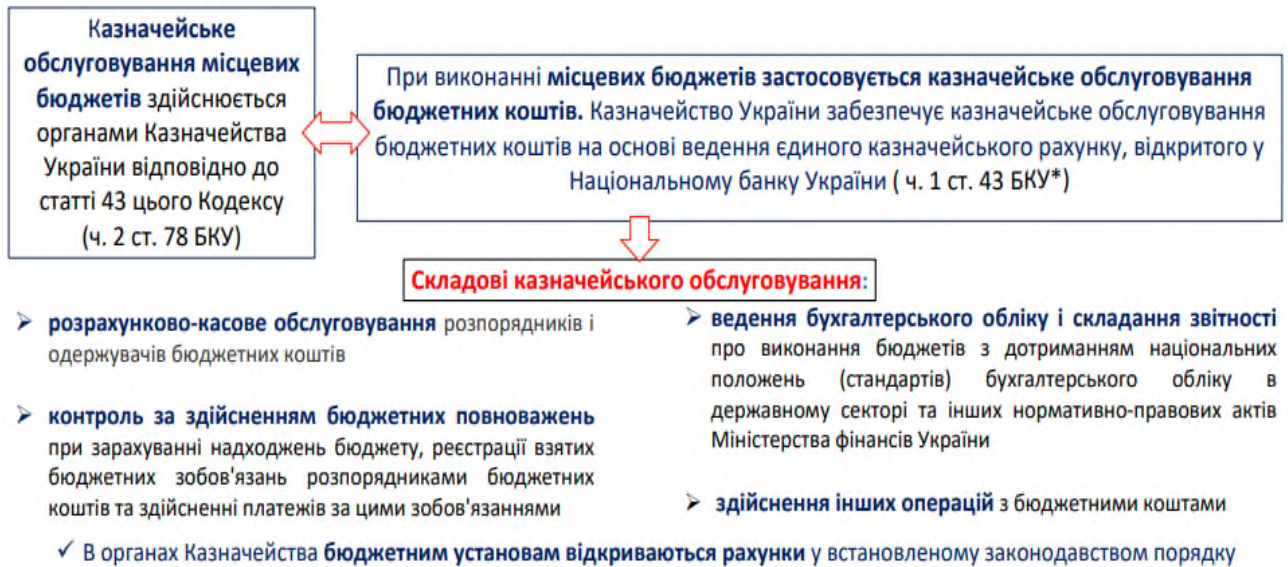


Рис. .1.4. Казначейське обслуговування місцевих бюджетів

Система казначейського обслуговування місцевих бюджетів є чітко регламентованою та забезпечує своєчасне, повне і законне виконання бюджетних операцій. У результаті встановлено, що казначейське обслуговування є фундаментальним інструментом управління місцевими фінансами, яке забезпечує прозорість, контрольованість та стабільність бюджетного процесу, що особливо важливо в умовах децентралізації, воєнного стану та підвищених вимог до ефективності використання публічних ресурсів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УКРАЇНІ

2.1. Аналіз казначейського обслуговування місцевих бюджетів за доходами

Казначейське обслуговування місцевих бюджетів за доходами є одним із ключових напрямів діяльності Державної казначейської служби України, оскільки забезпечує повноту, своєчасність і правильність зарахування всіх надходжень, що належать місцевим бюджетам. Органи Казначейства здійснюють централізований облік доходів територіальних громад, районних та обласних бюджетів, контролюють надходження в розрізі видів платежів і джерел, а також забезпечують оперативне інформування фінансових органів щодо виконання доходної частини бюджетів.

Згідно зі статтею 43 Бюджетного кодексу України, усі доходи місцевих бюджетів зараховуються на рахунки, відкриті в органах ДКСУ, що гарантує прозорість руху коштів та унеможливорює несанкціоноване використання фінансових ресурсів. Казначейство веде облік податкових і неподаткових надходжень, трансфертів, адміністративних зборів, власних надходжень бюджетних установ та інших джерел, визначених бюджетним законодавством.

Державна казначейська служба України, яка належить до органів, що здійснюють оперативне управління бюджетними ресурсами, відіграє ключову роль у бюджетному процесі, особливо на етапі виконання бюджетів за доходами. Діяльність органів Казначейства у сфері касового виконання доходної частини бюджетів спрямована на забезпечення максимально швидкого та точного зарахування надходжень — як загалом до бюджету, так і за окремими видами доходів у розрізі адміністративно-територіальних одиниць. Наявність повної та актуальної інформації щодо обсягів ресурсної бази, руху коштів та їхнього деталізованого обліку значно підсилює можливості органів державної влади та місцевого самоврядування оперативно управляти бюджетними ресурсами,

здійснювати їх ефективний перерозподіл і забезпечувати належний контроль за фінансовими потоками.

Система казначейського обслуговування доходної частини бюджетів базується на сукупності касових операцій, які здійснюють органи Державної казначейської служби. Відповідно до послідовності проведення операцій із бюджетними надходженнями, діяльність Казначейства у сфері виконання бюджетів за доходами включає кілька основних напрямів, узагальнено поданих на рисунку 2.1. [18].

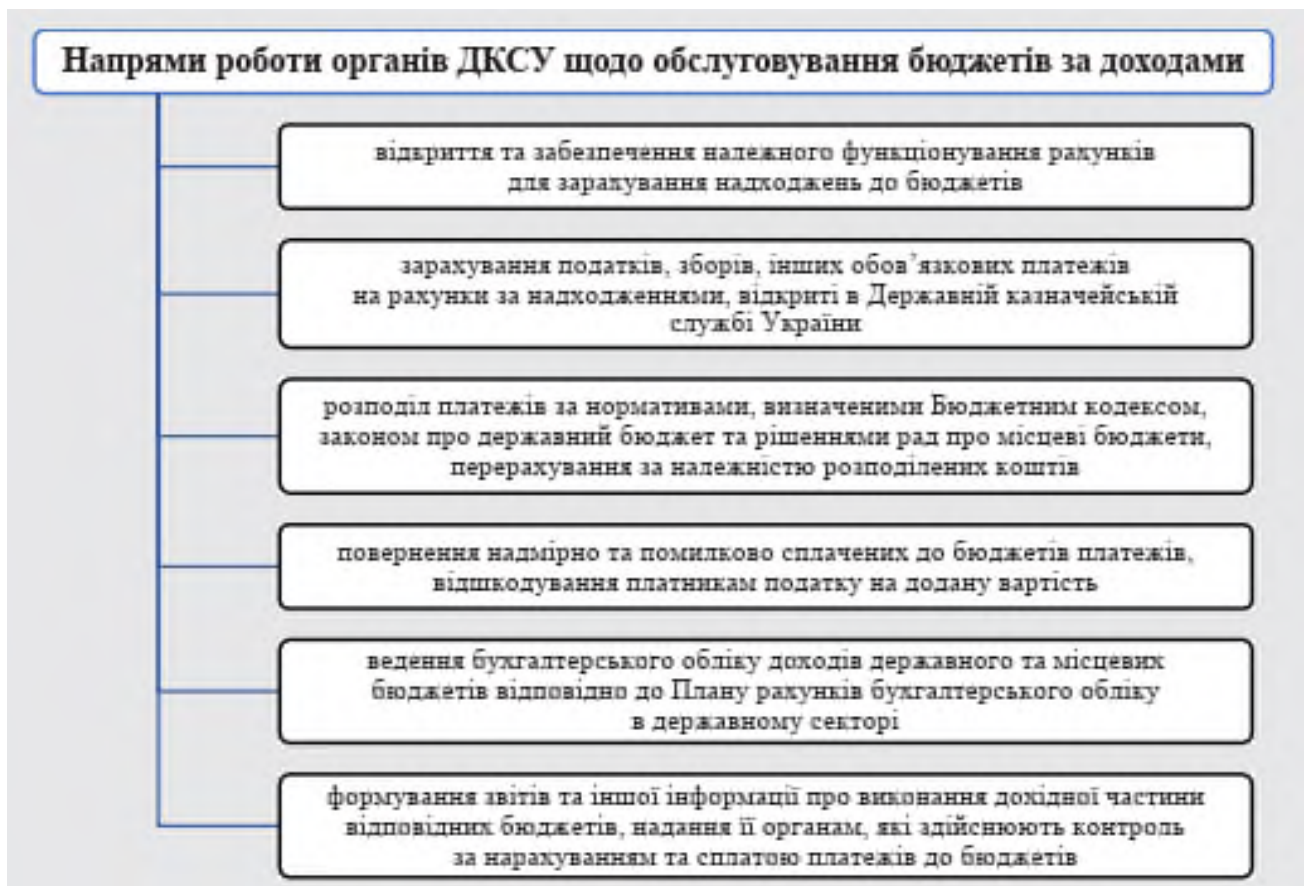


Рис. 2.1. Напрями діяльності ДКСУ щодо обслуговування бюджетів за доходами

Для комплексного розуміння ефективності казначейського обслуговування місцевих бюджетів важливим є аналіз фактичної динаміки їх доходної частини упродовж останніх років. Дослідження показників надходжень за 2020–2024 роки дає змогу виявити ключові тенденції формування доходів, оцінити вплив економічних, соціальних та зовнішніх факторів, а також визначити проблемні аспекти і можливості для подальшого зміцнення фінансової бази територіальних

громад. Саме тому розглянемо структуру та динаміку доходів місцевих бюджетів України в зазначений період (рис. 2.2.).

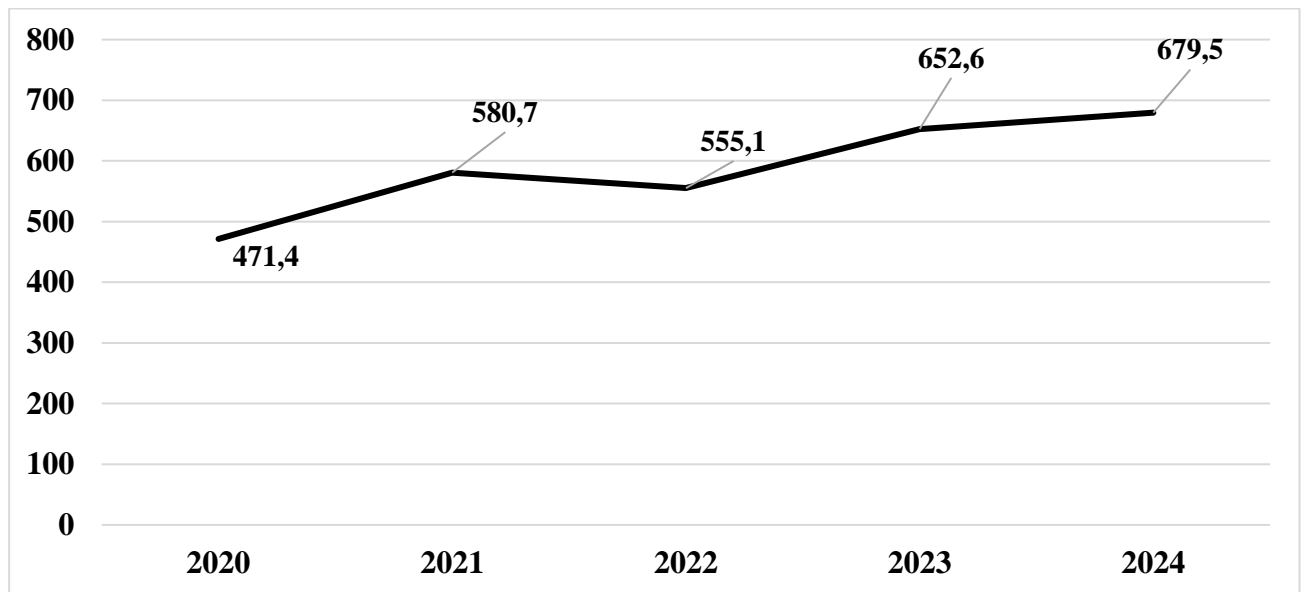


Рис. 2.2 Динаміка доходів місцевих бюджетів у 2020-2024 рр., млрд грн [23]

Упродовж 2020–2024 років доходи місцевих бюджетів України демонстрували переважно тенденцію до зростання, незважаючи на істотні внутрішні та зовнішні виклики, включаючи пандемію COVID-19, економічну нестабільність та повномасштабну військову агресію російської федерації. У 2020 році доходи становили 471,4 млрд грн, що стало вихідною точкою для подальших змін. Уже в 2021 році спостерігалось значне зростання до 580,7 млрд грн, що було наслідком відновлення економічної активності після карантинних обмежень та посилення податкової бази територіальних громад у межах реформи децентралізації.

У 2022 році, в рік повномасштабного вторгнення РФ проти України, доходи зменшилися до 555,1 млрд грн, що відображає негативний вплив бойових дій: падіння ділової активності, релокацію бізнесу, зниження зайнятості та платоспроможності населення, скорочення податкових надходжень на прифронтових територіях. Попри це, зниження доходів було відносно помірним

завдяки підтримці держави, змінам у податковому законодавстві та перерозподілу ресурсів на користь безпечніших регіонів.

Упродовж 2023–2024 років доходи знову зростали: від 652,6 млрд грн у 2023 році до 679,5 млрд грн у 2024-му. Таке відновлення свідчить про поступову адаптацію місцевих бюджетів до умов воєнної економіки, активізацію бізнесу в більш безпечних територіях, а також збільшення надходжень від ПДФО та податку на прибуток. Важливу роль відіграло й відновлення експорту, розширення логістичних можливостей, стабілізація фінансової системи та впровадження державних програм підтримки громад.

Отже, загальна динаміка доходів місцевих бюджетів у 2020–2024 роках характеризується стійкою тенденцією до зростання (на 208,1 млрд грн або на 44% за чотири роки), незважаючи на тимчасове падіння в 2022 році. Це свідчить про високу адаптивність місцевих фінансів, ефективність казначейського обслуговування та здатність бюджетної системи України забезпечувати ресурсну стійкість навіть у надзвичайно складних умовах воєнного часу.

Таблиця 2.1.

Структура доходів місцевих бюджетів України, млрд. грн [13-17; 23]

Показники	Період									
	2020		2021		2022		2023		2024	
	млрд грн	%	млрд грн	%	млрд грн	%	млрд грн	%	млрд грн	%
Податкові надходження	285,5	60,57	346,7	59,71	394,5	70,88	434,5	66,59	441,1	64,91
Неподаткові надходження	21,4	4,55	27,1	4,68	22,04	3,97	36,5	5,59	43,6	6,42
Доходи від операцій з капіталом	3,4	0,74	3,4	0,6	2,3	0,41	3,6	0,55	4,9	0,71
Від органів державного управління	160,1	33,97	202,7	34,91	136,7	24,64	177,3	27,18	187,9	27,66
Від ЄС, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ	0,14	0,03	0,03	0,01	0,22	0,04	0,19	0,03	1,4	0,21
Цільові фонди	0,6	0,14	0,6	0,10	0,34	0,06	0,35	0,05	0,6	0,09
Всього	471,5	100	580,7	100	555,1	100	652,6	100	679,5	100

У 2020–2024 роках структура доходів місцевих бюджетів України характеризувалася відносною стабільністю ключових складових, однак зазнала помітних зрушень під впливом економічних шоків, воєнних дій та змін у бюджетній політиці (табл. 2.1.).

Провідним джерелом доходів упродовж усього періоду залишалися *податкові надходження*, частка яких коливалася в межах 59–71%. У 2020 році вони становили 285,5 млрд грн (60,57%), у 2021 році зросли до 346,7 млрд грн (59,71%), а у 2022 році, попри війну, збільшилися до 394,5 млрд грн, що підвищило їх частку до 70,88%. Це пояснюється зростанням ролі ПДФО як основного джерела наповнення місцевих бюджетів у воєнних умовах. У 2023–2024 роках податкові доходи стабілізувалися на рівні 434,5 млрд грн (66,59%) та 441,1 млрд грн (64,91%), що свідчить про часткове відновлення економічної активності громад (рис. 2.3.).

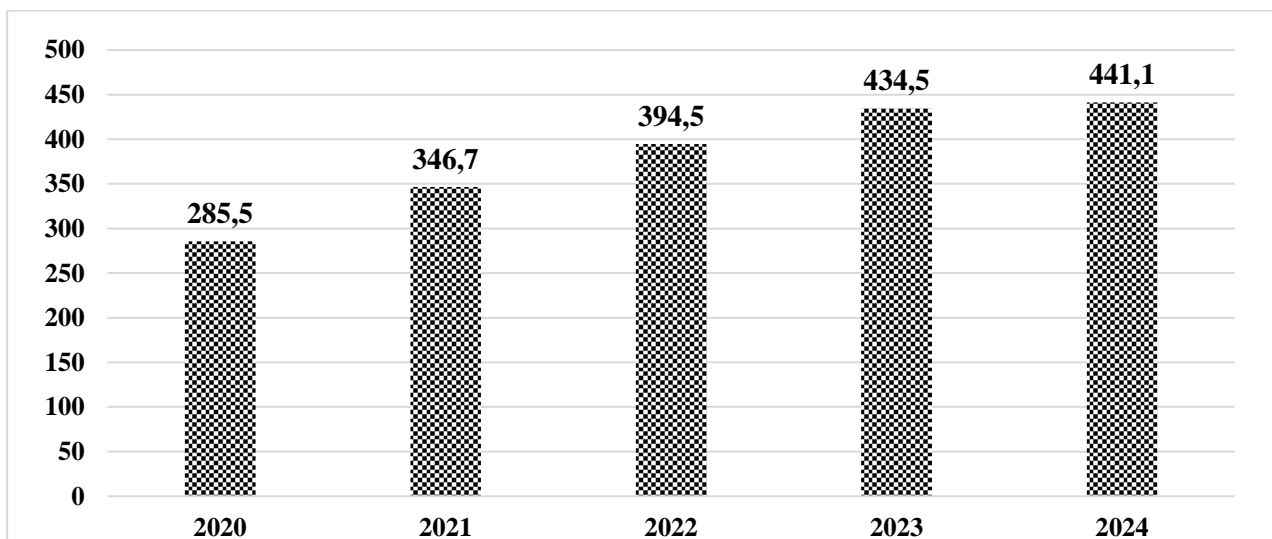


Рис. 2.3 Динаміка податкових надходжень до місцевих бюджетів у 2020-2024 рр., млрд грн [23]

Що ж до структури основних податкових надходжень місцевих бюджетів України упродовж 2020–2024 років, то вона зазнала суттєвих змін під впливом економічних циклів, податкових реформ, децентралізаційних процесів та, особливо, повномасштабної війни. Важливою особливістю цього періоду стало збереження ключової ролі податку на доходи фізичних осіб (ПДФО), який був і залишається головним джерелом формування дохідної бази громад (табл. 2.2.).

У 2020 році надходження від ПДФО становили 177,8 млрд грн, у 2021 році — 212,2 млрд грн, тоді як у 2022 році вони різко зросли до 272,2 млрд грн. Це зростання пов'язане з підвищенням соціальних виплат військовим, мобілізаційних доплат і перерозподілом окремих податкових потоків на користь місцевих бюджетів у період воєнного стану. У 2023 році надходження збільшилися до 289,4 млрд грн, проте у 2024 році спостерігається зниження до 257,5 млрд грн, що відображає демографічні втрати, релокацію бізнесу, призупинення діяльності підприємств та скорочення зайнятості в окремих регіонах.

Таблиця 2.2.

Структура основних податкових надходжень до місцевих бюджетів України протягом 2020-2024 рр., млрд. грн [23]

Податкові надходження	2020	2021	2022	2023	2024
Податок та збір на доходи фізичних осіб	177,8	212,2	272,2	289,4	257,5
Єдиний податок	38	46,2	47,2	55,8	69,1
Податок на майно	37,4	43,2	36,8	43,8	50,2
Внутрішні податки на товари та послуги	15,5	17,8	13,1	22,4	27,8

Єдиний податок у структурі місцевих бюджетів демонстрував переважно зростаючу динаміку. У 2020 році його обсяг становив 38 млрд грн, у 2021 році — 46,2 млрд грн, а у 2022 році — 47,2 млрд грн, попри обмеження в діяльності малого бізнесу через воєнні дії. У 2023 році надходження зросли до 55,8 млрд грн, а у 2024 році — до 69,1 млрд грн, що свідчить про адаптацію підприємців до нових умов, розвиток самозайнятості та відновлення сегменту мікро- та малого бізнесу в громадах.

Надходження від податку на майно були нестабільними через зміну об'єктів оподаткування, руйнування інфраструктури та тимчасову окупацію частини

територій. У 2020 році податок на майно забезпечив 37,4 млрд грн, у 2021 році — 43,2 млрд грн, проте у 2022 році надходження впали до 36,8 млрд грн, що відображає суттєві втрати комерційної й житлової нерухомості, зменшення платників та пільги для бізнесу. У 2023 році надходження відновилися до 43,8 млрд грн, а у 2024 році зросли до 50,2 млрд грн, що свідчить про активізацію ринку нерухомості, оновлення обліку майна та розширення бази оподаткування.

Категорія внутрішніх податків на товари та послуги (зокрема акцизний податок) демонструє більше коливань. У 2020 році їх обсяг становив 15,5 млрд грн, у 2021 році — 17,8 млрд грн, однак у 2022 році надходження знизилися до 13,1 млрд грн через падіння споживання та порушення логістичних ланцюгів. У 2023 році надходження зросли до 22,4 млрд грн, а у 2024 — до 27,8 млрд грн, що пов'язано з поступовим відновленням торговельної діяльності, стабілізацією внутрішнього ринку та удосконаленням адміністрування акцизу (зокрема роздрібного).

У цілому структура основних податкових надходжень у 2020–2024 роках характеризується домінуванням ПДФО, вагомою роллю єдиного податку та зростанням значення податку на майно. Воєнні події мали складний, але неоднозначний вплив: окремі податкові джерела скорочувалися (податок на майно, акциз), тоді як інші — насамперед ПДФО та єдиний податок — демонстрували приріст завдяки мобілізаційним підвищеним виплатам та адаптації бізнесу. Поступове відновлення податкових надходжень у 2023–2024 роках свідчить про стійкість місцевих фінансів, здатність економіки пристосовуватися до нових умов та позитивний вплив реформ у сфері податкової децентралізації.

Неподаткові надходження у структурі доходів мають відносно невелику, але зростаючу частку. У 2020 році вони становили лише 4,55%, у 2021 — 4,68%, а в 2022 році дещо зменшилися до 3,97% через скорочення майнових надходжень та адміністративних платежів в умовах повномасштабної війни. Починаючи з 2023 року спостерігається поступове зростання: 36,5 млрд грн (5,59%), а в 2024 році — 43,6 млрд грн (6,42%), що свідчить про активізацію інвестиційної

діяльності, розвиток комунальних підприємств та підвищення ефективності управління майном громад (рис. 2.4.).

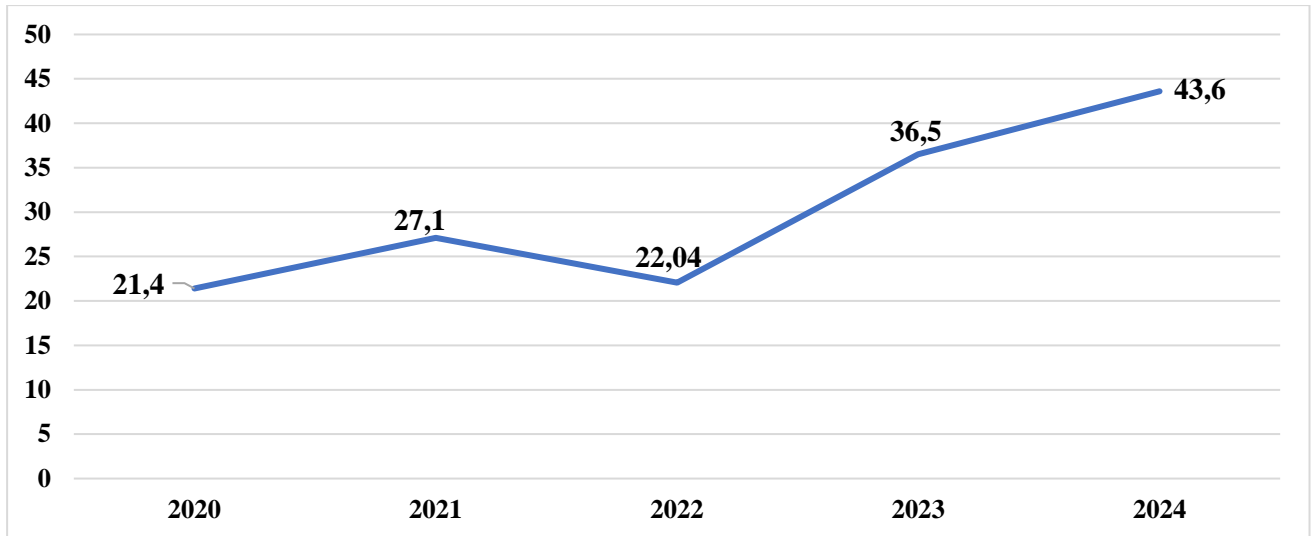


Рис. 2.4 Динаміка неподаткових надходжень до місцевих бюджетів у 2020-2024 рр., млрд грн [25]

Доходи від операцій з капіталом залишалися найменшою статтею, варіюючи від 0,41% до 0,74%, що свідчить про низький рівень операцій із продажу чи відчуження комунального майна. Незначне збільшення у 2024 році до 4,9 млрд грн (0,71%) може бути пов'язане зі зростанням потреб громад у фінансуванні відновлювальних проєктів.

Особливе місце у структурі доходів посідають *міжбюджетні трансферти*. Їх частка коливається в межах 24–35%, що підтверджує збереження суттєвої залежності місцевих бюджетів від державних трансфертів. Найвищих значень вони досягли у 2021 році — 202,7 млрд грн (34,91%), тоді як у 2022 році скоротилися до 136,7 млрд грн (24,64%) через перерозподіл ресурсів у період гострого воєнного стану. У 2023–2024 роках відбулося відновлення трансфертної підтримки: 177,3 млрд грн (27,18%) і 187,9 млрд грн (27,66%), що сприяло зміцненню фінансової спроможності громад (рис. 2.5.).

Надходження з міжнародних джерел (ЄС, донорські установи, уряди інших держав) у 2020–2022 роках мали мінімальний обсяг — від 0,01% до 0,04%, але у 2024 році істотно зросли до 1,4 млрд грн (0,21%). Це підкреслює

розширення міжнародної технічної допомоги та залучення грантів на відновлення інфраструктури громад.

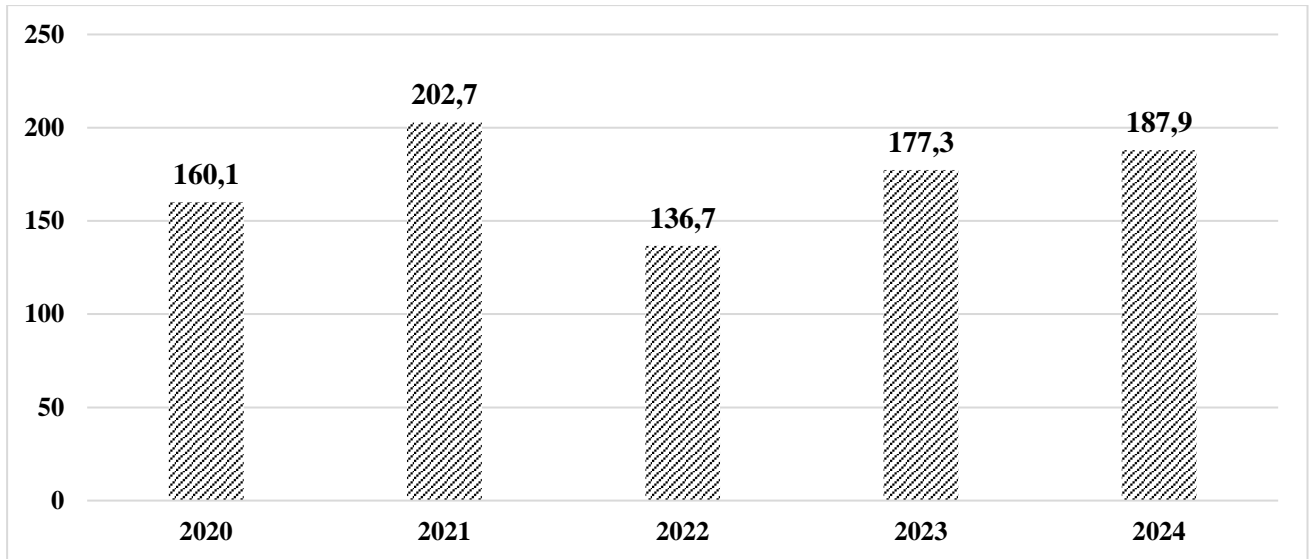


Рис. 2.5 Динаміка міжбюджетних трансфертів до місцевих бюджетів у 2020-2024 рр., млрд грн [23]

Цільові фонди у структурі доходів залишалися стабільними та незначними (0,05–0,14%), що свідчить про обмежене використання спеціальних фондів місцевого розвитку.

У підсумку, структура доходів місцевих бюджетів у 2020–2024 роках характеризується домінуванням податкових надходжень та високою часткою міжбюджетних трансфертів, що вказує на комбінований характер фінансового забезпечення громад. Попри воєнні виклики, місцеві бюджети демонструють ознаки стійкості, поступового зростання ролі власних доходів та розширення джерел фінансової підтримки, включаючи міжнародну допомогу та розвиток неподаткових надходжень.

Отже, особливо важливим завданням Казначейства у сфері доходів є забезпечення достовірності та оперативності облікових даних, адже саме на основі цих показників органи місцевого самоврядування приймають рішення щодо планування видатків, фінансування програм розвитку та визначення пріоритетних напрямів використання бюджетних ресурсів.

У період воєнного стану значення казначейського обслуговування доходів зросло, оскільки воно забезпечує стабільність надходжень до місцевих бюджетів,

сприяє ефективному перерозподілу коштів та дає можливість громадам своєчасно виконувати соціальні та інфраструктурні зобов'язання.

Таким чином, казначейське обслуговування місцевих бюджетів за доходами становить фундамент фінансової системи територіальних громад, забезпечуючи її прозорість, підзвітність і стійкість навіть в умовах надзвичайних викликів.

2.2. Аналіз казначейського обслуговування місцевих бюджетів за видатками

Ефективне управління видатковою частиною місцевих бюджетів є ключовою передумовою забезпечення фінансової стабільності територіальних громад, раціонального використання публічних ресурсів та виконання органами місцевого самоврядування їхніх соціально-економічних функцій. Саме тому казначейське обслуговування видатків відіграє провідну роль у бюджетному процесі, оскільки забезпечує дотримання фінансової дисципліни, контроль за бюджетними зобов'язаннями, своєчасність і цільове спрямування платежів. У сучасних умовах, особливо в період воєнного стану, значення казначейського контролю за видатками зростає, адже він гарантує безперебійне фінансування критично важливих галузей, прозорість руху бюджетних коштів та недопущення їх неефективного чи нецільового використання.

Державна казначейська служба України, як орган, що здійснює оперативне управління бюджетними ресурсами, відіграє ключову роль у бюджетному процесі, особливо на етапі виконання бюджетів за видатками. Казначейське обслуговування видаткової частини охоплює широкий спектр організаційних процедур та розрахунково-касових операцій, які забезпечують перерахування бюджетних коштів для фінансування видатків розпорядників і одержувачів бюджетних коштів [18].

Організація діяльності органів ДКСУ під час казначейського обслуговування видаткової частини бюджетів здійснюється у визначеній послідовності, схема якої подана на рис. 2.5.

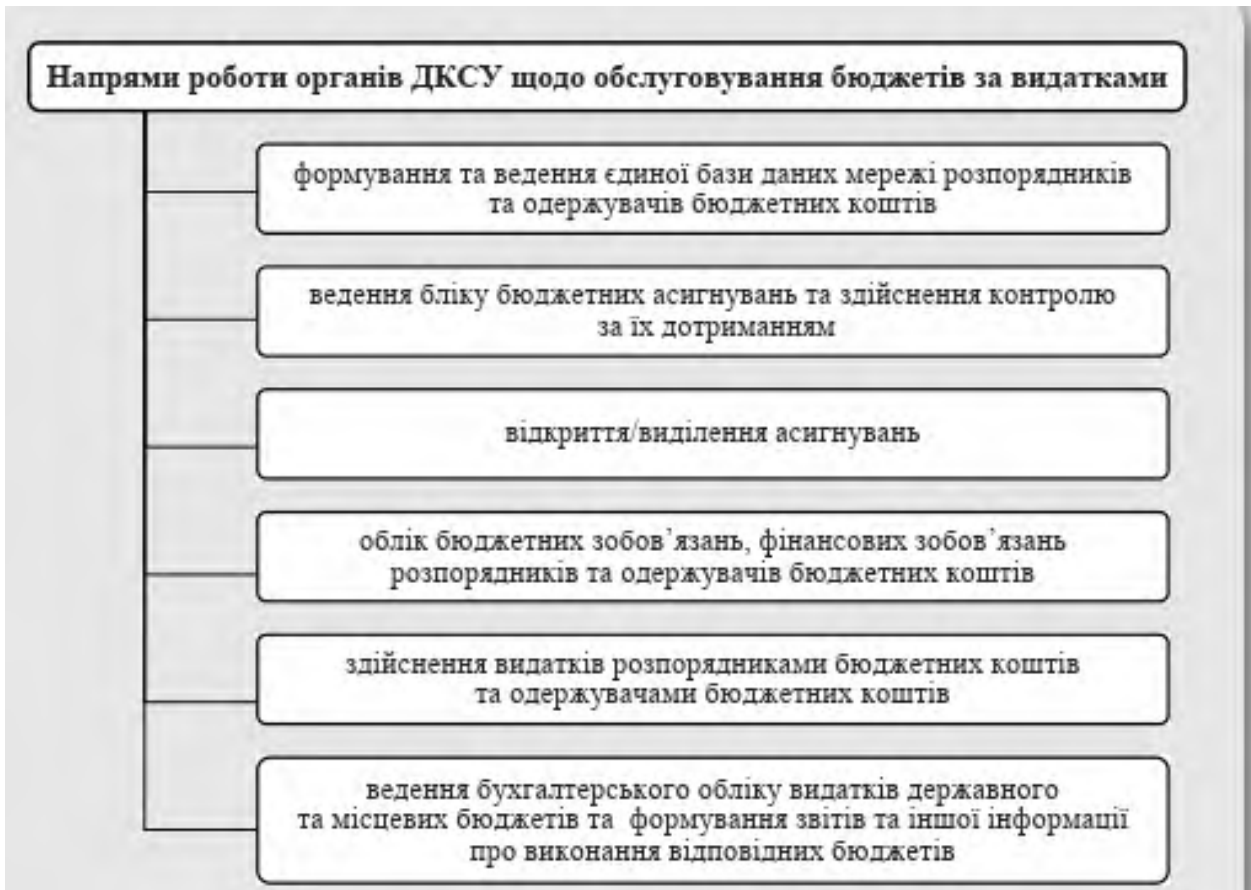


Рис. 2.5. Напрями роботи Казначейства щодо обслуговування бюджетів за видатками [18].

Аналіз особливостей та динаміки казначейського обслуговування місцевих бюджетів за видатками протягом 2020-2024 років дає змогу оцінити стан фінансового управління на місцевому рівні, виявити проблеми та визначити напрями вдосконалення бюджетної системи (табл. 2.3., рис. 2.6.).

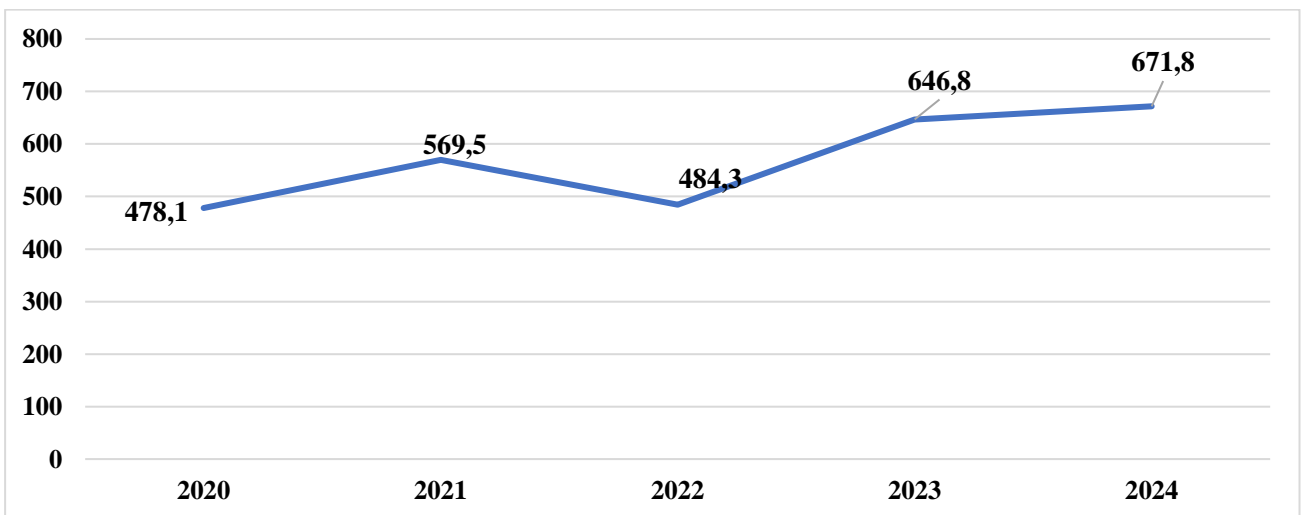


Рис. 2.6. Динаміка видатків місцевих бюджетів у 2020-2024 рр., млрд грн [23]

Протягом 2020–2024 років видатки місцевих бюджетів України демонстрували як тенденцію до зростання, так і періоди скорочення, що обумовлювалося як економічними умовами, так і зовнішніми шоками, зокрема пандемією COVID-19 та повномасштабною війною.

У 2020 році видатки становили 478,1 млрд грн, що відображало стабільну тенденцію після завершення активної фази децентралізації та розширення фінансових повноважень громад. У 2021 році спостерігається значне зростання видатків до 569,5 млрд грн (понад 19% приросту), що було зумовлено відновленням економічної активності після пандемійних обмежень, збільшенням фінансування соціальної сфери та інфраструктурних проєктів.

У 2022 році, внаслідок початку повномасштабної агресії російської федерації, обсяг видатків зменшився до 484,3 млрд грн, тобто на 15% порівняно з попереднім роком. Це скорочення пояснюється різким падінням доходів громад у перші місяці війни, вимушеним заморожуванням частини проєктів розвитку, перерозподілом ресурсів на потреби оборони та безпеки.

У 2023 році видатки місцевих бюджетів суттєво зросли — до 646,8 млрд грн. Приріст становив понад 33%, що вказує на адаптацію місцевих фінансів до умов воєнного стану, активізацію програм соціального захисту, відновлення критичної інфраструктури, ремонтні та відбудовчі роботи, забезпечення укриттів та підтримку внутрішньо переміщених осіб.

У 2024 році загальний обсяг видатків продовжив збільшуватися — до 671,8 млрд грн, що свідчить про подальше посилення ролі місцевих бюджетів у забезпеченні життєдіяльності громад. Зростання пов'язане з інфляцією, підвищенням видатків на освіту та соціальну сферу, необхідністю підтримки комунальних підприємств та фінансування відбудови.

Загалом динаміка видатків місцевих бюджетів у 2020–2024 роках має хвилеподібний характер: поступове зростання в 2020–2021 роках, падіння у 2022 році через війну, та значне відновлення у 2023–2024 роках. Це свідчить про гнучкість місцевих бюджетів, їхню здатність адаптуватися до кризових умов і

виконувати ключові соціальні, гуманітарні та інфраструктурні функції навіть у період надзвичайних викликів.

Таблиця 2. 3

Структура місцевих бюджетів за видатками, млрд. грн [23]

Показники	Період									
	2020		2021		2022		2023		2024	
	млрд грн	%	млрд грн	%	млрд грн	%	млрд грн	%	млрд грн	%
Загальнодержавні функції	40,9	8,57	45,9	8,07	46,4	9,60	53,00	8,19	61,6	9,16
Громадський порядок, безпека та судова влада	1,8	0,38	1,7	0,31	11,1	2,29	16,8	2,60	20,1	2,99
Економічна діяльність	93,3	19,65	112,3	19,73	61,06	12,61	112,9	17,47	96,7	14,40
Охорона навколишнього природного середовища	2,4	0,51	2,4	0,43	0,5	0,11	1,2	0,18	0,9	0,13
Житлово-комунальне господарство	32,1	6,72	56,7	9,96	40,6	8,39	62,02	9,59	58,6	8,73
Охорона здоров'я	50,8	10,64	33,1	5,81	31,00	6,40	38,16	5,90	37,2	5,54
Духовний та фізичний розвиток	21,8	4,58	27,3	4,81	22,5	4,66	26,65	4,12	29,3	4,37
Освіта	199,4	41,71	249,07	43,74	232,2	47,96	248,2	38,37	283,7	42,23
Соціальний захист та соціальне забезпечення	23,9	5,02	28,1	4,93	29,19	6,03	44,87	6,94	57,2	8,50
Міжбюджетні трансферти	10,6	2,23	12,5	2,21	9,5	1,95	42,91	6,63	26,5	3,95
Всього	478,1	100	569,5	100	484,3	100	646,8	100	671,8	100

У 2020–2024 роках структура видатків місцевих бюджетів України зазнала суттєвих змін під впливом реформи децентралізації, соціально-економічних трансформацій, пандемії COVID-19, а з 2022 року — наслідків повномасштабної війни. Загальний обсяг видатків місцевих бюджетів зріс із 478,1 млрд грн у 2020 році до 671,8 млрд грн у 2024 році, тобто майже на 40,5%, що відображає як інфляційні процеси, так і збільшення навантаження на місцеві бюджети в умовах кризи [37].

Видатки на *загальнодержавні функції* стабільно зростали: з 40,9 млрд грн у 2020 році до 61,6 млрд грн у 2024 році. Частка цієї категорії коливалася в межах 8–9%, що свідчить про сталий характер цих витрат та підвищення ролі місцевого самоврядування у виконанні державних програм підтримки населення, адміністрування та управління. Зростання після 2022 року зумовлене необхідністю забезпечення стабільності управлінських процесів у воєнний час.

Щодо фінансування *громадського порядку, безпеки та судової влади*, то після незначних показників 2020–2021 років (1,7–1,8 млрд грн), у 2022 році видатки різко зросли до 11,1 млрд грн (2,29%). У 2023–2024 роках вони продовжили зростати й досягли 20,1 млрд грн. Така динаміка безпосередньо пов'язана з військовою агресією, потребами територіальної оборони, заходами безпеки, укриттями, охороною критичної інфраструктури, посиленням ролі муніципальних вартих і служб цивільного захисту.

Видатки на економічну діяльність характеризуються суттєвими коливаннями: у 2020 році вони становили 93,3 млрд грн і зросли до 112,3 млрд грн у 2021 році. Однак у 2022 році через війну показник різко впав до 61,1 млрд грн (12,61%). У 2023 році видатки відновилися до 112,9 млрд грн, але в 2024 році знизилися до 96,7 млрд грн. Загальна динаміка свідчить про чутливість економічних програм (транспорт, благоустрій, розвиток інфраструктури) до зовнішніх шоків і пріоритетів воєнного часу.

Щодо фінансування *охорони навколишнього природного середовища* з місцевих бюджетів, то ця категорія має найменшу вагу — від 0,11% до 0,51%. У 2022 році видатки практично обвалилися до 0,5 млрд грн, що пояснюється переорієнтацією ресурсів на оборонні та соціальні потреби. В наступні роки рівень витрат залишається низьким, що свідчить про відкладення природоохоронних проєктів.

Видатки на *житлово-комунальне господарство* мають хвилеподібну динаміку: зростання у 2021 році (56,7 млрд грн), падіння у 2022-му (40,6 млрд грн), різке збільшення у 2023 році (62,02 млрд грн). У 2024 році показник знову знизився до 58,6 млрд грн. Війна спричинила значні руйнування інфраструктури,

тому в 2023–2024 роках суттєво зросли потреби у відновленні мереж, укриттях, ремонті пошкоджених територій громад.

Пік видатків на охорону здоров'я припав на 2020 рік (50,8 млрд грн) — період пандемії COVID-19. У 2021–2024 роках спостерігається зменшення до 37,2 млрд грн у 2024 році, що пояснюється переходом медичних закладів на державне фінансування через НСЗУ та зміною структури видатків громад. Проте витрати залишаються відносно стабільними, забезпечуючи мінімальні стандарти медичних послуг на місцях.

Видатки на культуру, спорт та молодіжну політику залишаються невисокими. Їхня частка коливається в межах 4–5%. У грошовому вимірі показники зростають помірно: з 21,8 млрд грн у 2020 році до 29,3 млрд грн у 2024 році. У воєнний час фінансування таких напрямів підтримується мінімально.

Освіта традиційно залишається найбільшою статтею видатків місцевих бюджетів. У 2020–2024 роках її частка змінюється від 38% до 48%. Видатки зросли з 199,4 млрд грн у 2020 році до 283,7 млрд грн у 2024 році. Незважаючи на складні умови війни, місцеві бюджети продовжують забезпечувати фінансування шкіл і дитсадків, виплату зарплат, енергозабезпечення, облаштування укриттів, цифровізацію освітнього процесу. Це свідчить про пріоритетність галузі для громад.

Динаміка соціальних видатків демонструє значне зростання після 2022 року: з 23,9 млрд грн у 2020 році до 57,2 млрд грн у 2024 році. Частка видатків також піднялася — з 5% до 8,5%. Зростання зумовлене збільшенням кількості ВПО, потребою у соціальній допомозі, субсидіях, програмах підтримки населення та постраждалих від агресії.

Міжбюджетні трансферти мали відносно низьку частку до 2022 року (2,21%). Проте у 2023 році їх обсяг різко зріс до 42,9 млрд грн (6,63%) через масштабні державні програми підтримки громад, субвенції на відновлення та компенсації. У 2024 році обсяг знизився, але залишається значним — 26,5 млрд грн. [23].

Аналіз казначейського обслуговування місцевих бюджетів за видатками засвідчує, що Державна казначейська служба України відіграє ключову роль у забезпеченні прозорого, контрольованого та безперервного виконання видаткової частини місцевих бюджетів. Завдяки застосуванню єдиного казначейського рахунку, суворих процедур реєстрації та контролю бюджетних зобов'язань, а також централізованих механізмів проведення платежів, органи Казначейства гарантують законність і цільовий характер використання бюджетних ресурсів.

У досліджуваний період система видатків місцевих бюджетів демонструвала значну залежність від зовнішніх чинників, зокрема від воєнного стану, що вплинуло як на структуру фінансування, так і на динаміку видатків громад. Незважаючи на складні умови, казначейське обслуговування забезпечило стабільність касових операцій, своєчасність розрахунків, підтримку соціально важливих видатків та ефективний перерозподіл ресурсів відповідно до потреб територіальних громад. Це підтверджує, що казначейська система виступає важливим інструментом фінансової безпеки, дисципліни та стійкості бюджетного процесу на місцевому рівні.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

Ефективність казначейського обслуговування місцевих бюджетів є ключовою умовою стабільного функціонування системи публічних фінансів та забезпечення фінансової стійкості територіальних громад. У сучасних умовах воєнного стану, децентралізації та цифрової трансформації публічного сектору зростають вимоги до прозорості, оперативності та надійності бюджетних операцій. Разом із тим результати аналізу стану казначейського обслуговування свідчать про наявність низки організаційних, технологічних та нормативних проблем, що стримують якісне виконання місцевих бюджетів.

Необхідність модернізації казначейської системи зумовлена низкою факторів: збільшенням обсягів фінансових потоків на місцевому рівні, посиленням ролі громад у бюджетному плануванні, потребою в удосконаленні механізмів контролю та управління ліквідністю, а також актуальністю цифрових рішень для оптимізації взаємодії між учасниками бюджетного процесу. Тому пошук шляхів удосконалення казначейського обслуговування стає важливим елементом підвищення ефективності бюджетного менеджменту на місцях.

У цьому розділі розглядаються основні напрями вдосконалення функціонування Державної казначейської служби України у частині обслуговування місцевих бюджетів, обґрунтовуються можливості застосування сучасних технологій, аналізуються інституційні резерви підвищення ефективності та пропонуються практичні рекомендації щодо зміцнення фінансової автономії та прозорості діяльності органів місцевого самоврядування.

В умовах сьогодення казначейського обслуговування місцевих бюджетів стикається з низкою об'єктивних та суб'єктивних труднощів. Результати аналізу її функціонування свідчать про наявність проблем, що ускладнюють своєчасне та ефективне виконання бюджетних зобов'язань, обмежують маневреність фінансових ресурсів громад та знижують рівень прозорості бюджетних операцій.

У цьому контексті постає потреба комплексно визначити ключові проблемні аспекти казначейського обслуговування, оцінити їх вплив на фінансову діяльність органів місцевого самоврядування та окреслити фактори, які стримують удосконалення системи. Саме аналіз цих проблем є важливою передумовою для формування ефективних шляхів модернізації казначейського сервісу й подальшого посилення фінансової спроможності місцевих бюджетів.

Отже, розглянемо основні проблеми, які виникають при казначейському обслуговуванні місцевих бюджетів.

На думку Зайцевої І. Ю. та Пархоменко М. А., у сфері казначейського обслуговування місцевих бюджетів і досі залишається низка нерозв'язаних проблемних аспектів, що ускладнюють ефективне виконання бюджетних операцій. Зокрема, автори відзначають такі ключові недоліки:

- затримки в оновленні програмного забезпечення, що призводять до технічних збоїв і уповільнюють проведення операцій;
- несвоєчасне надання довідок про зміни до ДКСУ, унаслідок чого виникають труднощі при коригуванні бюджетних показників;
- недостатнє доопрацювання процедури надання субвенцій, що спричиняє непередбачуваність та нерівномірність їх надходження;
- перевищення видатків над доходами, яке формує касові розриви та створює додаткове навантаження на органи місцевого самоврядування [12].

Голинський Ю. О. та Шиманська І. О. наголошують, що у процесі казначейського обслуговування місцевих бюджетів спостерігається низка системних труднощів, які негативно впливають на ефективність бюджетного процесу. Передусім йдеться про недостатнє матеріально-технічне забезпечення територіальних органів ДКСУ — обмежену кількість комп'ютерної техніки, засобів зв'язку та суміжного обладнання. Додатковою проблемою є перевантаження каналів зв'язку та низький рівень цифрової інфраструктури, особливо на районному рівні.

Автори також виділяють потребу в оптимізації функціонування системи «Клієнт – Казначейство», розроблення якої має повністю відповідати

особливостям казначейського обслуговування, зокрема вимогам попереднього та поточного контролю. Значну складність становить і нечітке розмежування функцій і повноважень між органами місцевого самоврядування та органами Казначейства, що призводить до дублювання окремих функцій або навпаки — прогалин у відповідальності.

До проблемних аспектів також належать:

- територіальна віддаленість окремих сільських та селищних бюджетів, що ускладнює оперативну взаємодію з органами ДКСУ;
- неефективний документообіг, який передбачає значний обсяг операцій у ручному режимі;
- неоптимальний перерозподіл бюджетних ресурсів, коли окремі установи повертають невикористані кошти, у той час як інші стикаються з кредиторською заборгованістю;
- низька оперативність казначейських операцій, зокрема затримки у фінансуванні, тривалий час перевірки платіжних документів, складність у підтвердженні проведених платежів та несвоєчасне повернення відпрацьованих документів;
- кадрові проблеми, пов'язані з недостатнім рівнем оплати праці, що спричиняє плинність кадрів і потребу в постійному залученні молододосвідчених фахівців.

Таким чином, ці проблеми формують комплекс перешкод, усунення яких є ключовою умовою підвищення ефективності казначейського обслуговування місцевих бюджетів [7].

Важливою проблемою залишається недостатня узгодженість окремих нормативно-правових актів, які регулюють порядок казначейського обслуговування бюджетів. Як зазначає Карпенко Є. А., у чинному законодавстві «простежується невідповідність між нормами Бюджетного кодексу України та положеннями підзаконних актів», що створює колізії та ускладнює практичну реалізацію механізмів казначейського обслуговування. Такі нормативні неузгодженості можуть спричинити затримки у виконанні процедур,

неоднозначність трактувань та зниження ефективності управління бюджетними коштами [19].

Аналіз чинного законодавства, що регулює казначейське обслуговування державного бюджету України, засвідчує наявність окремих прогалин та суперечностей у нормативно-правовому полі. На думку Даневича О. С., чинна правова база «потребує подальшого удосконалення, зокрема шляхом чіткого визначення та розмежування повноважень між органами Державної казначейської служби України та іншими суб'єктами бюджетного процесу». Це вказує на те, що взаємодія між учасниками бюджетних відносин не завжди є належним чином врегульованою, що може створювати ризики неузгодженості, дублювання функцій та ускладнювати практичну реалізацію механізмів казначейського обслуговування [9].

Однією з вагомих проблем залишається надмірна централізація управлінських функцій у центральному апараті Державної казначейської служби України, що уповільнює оперативне ухвалення рішень на місцевому рівні. Як зазначають у своїх дослідженнях Ватаманюк-Зелінська У. З. та Устюжанінова Н. В., багаторівнева система погоджень та надмірна бюрократизація процедур створюють додаткові бар'єри у процесі казначейського обслуговування бюджетів, що, своєю чергою, негативно позначається на ефективності та своєчасності виконання бюджетних операцій [6].

В умовах воєнного стану органи Державної казначейської служби України стикаються з низкою системних проблем, що істотно ускладнюють процес казначейського обслуговування бюджетів. Як зазначає В. Русін, бойові дії спричинили перебої в роботі інформаційно-технологічної інфраструктури, порушення електропостачання та зв'язку, що призводить до затримок у проведенні платежів і обмежує можливість працювати в режимі реального часу. Значна кількість територіальних органів була евакуйована чи втратила можливість працювати у штатному режимі, внаслідок чого різко зросло навантаження на інші підрозділи. Додаткові труднощі виникають через ручний режим пріоритетизації видатків, передбачений Постановою № 590, що затримує

фінансування потреб громад, а також через ускладнену комунікацію з розпорядниками бюджетних коштів, багато з яких працюють дистанційно або перебувають у зоні бойових дій. Підвищені ризики кібератак, можливість втрати документації, нестача кваліфікованих кадрів та загрозлива нерівномірність навантаження формують комплекс викликів, які потребують удосконалення нормативної бази, модернізації ІТ-систем та зміцнення кадрового потенціалу ДКСУ [39].

Як зазначає Шаповал М.В., «питання кібербезпеки та захисту інформації в системі казначейства потребують посиленої уваги та розробки ефективних механізмів протидії загрозам», оскільки зростання обсягів електронних операцій та використання онлайн-сервісів збільшує ризики несанкціонованого доступу, блокування систем, втрати даних та порушення роботи ключових казначейських функцій. Уразливість цифрової інфраструктури може призвести до затримок у виконанні бюджетних операцій, порушення фінансової стабільності громад та підвищення ризику зовнішнього втручання, що потребує системного удосконалення механізмів захисту та впровадження сучасних технологій кіберзахисту. Також важливо підкреслити проблему недостатньої захищеності інформаційних систем казначейства від кіберзагроз, що набуває особливої актуальності в умовах активної цифровізації процесів казначейського обслуговування [44].

Отже, проблеми казначейського обслуговування місцевих бюджетів в Україні мають комплексний характер і охоплюють низку організаційних, нормативних, технологічних та фінансових аспектів, що ускладнюють ефективне та своєчасне виконання бюджетних зобов'язань на місцевому рівні. Однією з ключових проблем є недосконалість нормативно-правового забезпечення, яка проявляється у наявності прогалин, колізій між нормами Бюджетного кодексу та підзаконними актами, а також нечіткому розмежуванні повноважень між органами Державної казначейської служби та місцевого самоврядування. Не менш суттєвою є надмірна централізація управлінських рішень у системі ДКСУ, що обмежує оперативність реагування територіальних органів та уповільнює

бюджетні процеси. Вагомою проблемою залишається технічна й матеріально-технічна відсталість, що включає застаріле програмне забезпечення, нерівномірне забезпечення сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями, нестабільність роботи системи «Клієнт–Казначейство» й перевантаженість каналів зв'язку.

Складнощі також виникають у сфері організації документообігу та фінансових операцій: затримки у фінансуванні видатків, великий обсяг ручної роботи, повільний процес узгодження змін до кошторисів і довідок, неефективний перерозподіл ресурсів між розпорядниками коштів, що призводить до касових розривів і збільшення кредиторської заборгованості. Окремою групою проблем є кадрові — висока плинність кадрів, недостатній рівень оплати праці, потреба у підвищенні цифрової кваліфікації працівників. У період воєнного стану значно загострилися питання організації роботи територіальних органів, частина яких переміщена або функціонує в обмеженому режимі, що ускладнює комунікацію та унеможлиблює проведення окремих операцій у звичному форматі. Додатково посилюється ризик кібератак, що загрожують безпеці інформаційних систем казначейства та потребують удосконалення механізмів кіберзахисту.

Таким чином, проблеми казначейського обслуговування місцевих бюджетів є багатовимірними і вимагають системного вдосконалення нормативної бази, модернізації технологічного забезпечення, підвищення кадрового потенціалу та зміцнення інформаційної безпеки, що у сукупності сприятиме підвищенню ефективності управління місцевими фінансами. Саме тому наступним кроком є визначення шляхів удосконалення казначейського обслуговування місцевих бюджетів, які дозволять підвищити оперативність, прозорість та надійність бюджетних процесів у сучасних умовах.

На думку В. Русіна, підвищення ефективності казначейського обслуговування можливе шляхом розширення повноважень органів Казначейства України. Зокрема, пропонується надати їм право здійснювати перевірку обґрунтованості видатків розпорядників бюджетних коштів, а також

запровадити заборону на проведення оплат за договорами, де постачальники зареєстровані на тимчасово окупованих територіях. У воєнний період доцільним є й надання територіальним громадам можливості інвестувати у державні військові облігації. Крім того, повний перехід розпорядників та одержувачів бюджетних коштів на дистанційне обслуговування сприятиме покращенню комунікації з органами Казначейства та пришвидшить документообіг [39].

Напрями удосконалення казначейського обслуговування бюджетів невід’ємно пов’язані із приведенням національного законодавства у відповідність до міжнародних вимог. Федосов В.М. та Юрій С.І. наголошують, що інтеграція міжнародних стандартів у систему управління державними фінансами сприятиме зростанню прозорості, підзвітності та результативності казначейських операцій. Особливо важливим є адаптування вітчизняних нормативно-правових актів до стандартів IPSAS (International Public Sector Accounting Standards), що забезпечить уніфікацію принципів бухгалтерського обліку та звітності з кращими світовими практиками [46].

Як підкреслюють Ватаманюк-Зелінська У.З. та Устюжанінова Н.В., наявність чітко сформованої стратегії розвитку дасть змогу системно планувати реформи, визначати пріоритети та очікувані результати, а також забезпечити узгодженість і безперервність змін у сфері казначейського обслуговування бюджетів. Це сприятиме зміцненню інституційної спроможності Казначейства, підвищенню ефективності управління бюджетними ресурсами та адаптації до сучасних викликів. Тобто є необхідність в розробці та ухваленні довгострокової стратегії розвитку казначейської системи України, що є важливим кроком для забезпечення її стабільного та послідовного вдосконалення [6].

Як наголошує Даневич О.С., перехід від тотального контролю до перевірок, що ґрунтуються на оцінці ризиків, дає змогу раціональніше використовувати наявні ресурси, зосереджуючи їх на операціях із найбільшою ймовірністю порушень, що, у свою чергу, підвищує ефективність роботи органів Казначейства. Тобто йдеться про запровадження ризикоорієнтованої моделі у

процесі казначейського контролю є важливим кроком до підвищення його результативності [9].

Міжнародна практика підтверджує, що запровадження матричної організаційної структури в системі казначейства є одним із найбільш результативних підходів до оптимізації управління. Сутність цієї моделі полягає у поєднанні функціонального та територіального принципів, що дозволяє забезпечити гнучкість, оперативність і збалансованість управлінських рішень. У такій структурі функціональні підрозділи відповідають за методологію, стандарти та контроль, тоді як територіальні органи зосереджуються на безпосередньому виконанні операцій і взаємодії з розпорядниками бюджетних коштів.

Подібна модель широко застосовується у Канаді, Франції, Великій Британії та інших розвинених державах, де вона довела свою здатність підвищувати якість казначейського обслуговування, зменшувати дублювання функцій та зміцнювати вертикаль управління. Використання матричного підходу сприяє кращій координації між рівнями казначейської системи, забезпечує ефективне впровадження стандартів і цифрових інновацій та створює умови для більш прозорого, контрольованого й ефективного використання бюджетних ресурсів.

Отже, на основі опрацьованого матеріалу, хочемо запропонувати наступні кроки щодо удосконалення казначейського обслуговування місцевих бюджетів:

1. *Модернізація нормативно-правової бази:* усунення колізій між Бюджетним кодексом та підзаконними актами; чітке розмежування повноважень між ДКСУ, органами місцевого самоврядування та контролюючими органами; гармонізація законодавства зі стандартами IPSAS та міжнародними вимогами до управління публічними фінансами.

2. *Цифровізація та розвиток інформаційних систем:* повний перехід на дистанційне обслуговування розпорядників і одержувачів коштів; досконалення системи «Клієнт–Казначейство» з урахуванням специфіки контролю; інтеграція казначейських сервісів з іншими державними системами («Є-Data», «Spending.gov.ua», податковими сервісами).

3. *Підвищення кібербезпеки та інформаційного захисту*: зміцнення захисту ІТ-інфраструктури; впровадження систем раннього виявлення кіберзагроз; регулярні аудити безпеки та навчання персоналу.

4. *Впровадження ризикоорієнтованого казначейського контролю*: перехід від суцільного контролю до контролю, заснованого на оцінці ризиків; концентрація ресурсів на операціях з підвищеним ризиком порушень; автоматизація процесів аналізу ризиків.

5. *Оптимізація організаційної структури ДКСУ*: запровадження матричної моделі управління (поєднання функціонального та територіального принципів); скорочення зайвих бюрократичних процедур; підвищення автономності територіальних органів.

6. *Покращення матеріально-технічного забезпечення*: оновлення комп'ютерної техніки та телекомунікаційного обладнання; забезпечення стабільного інтернет-з'єднання у всіх громадах, особливо сільських.

7. *Підвищення кадрового потенціалу*: підвищення оплати праці та мотивації працівників ДКСУ; регулярні навчання щодо цифрових сервісів, бухгалтерських стандартів, кібербезпеки; зменшення плинності кадрів.

8. *Удосконалення документообігу*: максимальне скорочення паперових документів; автоматизація перевірки платіжних документів; прискорення проходження платежів та зменшення затримок.

9. *Підвищення оперативності фінансування місцевих бюджетів*: оптимізація черговості платежів; запобігання касовим розривам через автоматизоване прогнозування; забезпечення своєчасного проведення видатків, особливо захищених статей.

10. *Забезпечення прозорості та відкритості діяльності казначейства*: публікація даних у режимі онлайн; розширення інструментів громадського контролю; підвищення підзвітності органів ДКСУ

Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що система казначейського обслуговування місцевих бюджетів залишається ключовим інструментом забезпечення прозорості, законності та ефективності управління публічними

фінансами на місцевому рівні. Разом із тим її функціонування супроводжується низкою суттєвих проблем, серед яких: нормативно-правові неузгодженості, надмірна централізація прийняття рішень, технічна та технологічна відсталість окремих підрозділів, слабка кіберзахисність інформаційних систем, кадровий дефіцит, недостатня оперативність казначейських операцій, а також ускладнення роботи в умовах воєнного стану. Ці чинники знижують швидкість та якість виконання місцевих бюджетів, створюють ризики виникнення касових розривів і гальмують ефективне фінансове забезпечення розвитку територіальних громад.

Визначені проблеми окреслюють і перспективні напрями подальшого розвитку казначейського обслуговування. Серед ключових перспектив – модернізація нормативно-правової бази та її гармонізація з міжнародними стандартами, цифровізація бюджетних процесів, удосконалення інформаційних систем та посилення кібербезпеки, впровадження ризикоорієнтованого підходу до контролю, оптимізація організаційної структури ДКСУ, підвищення компетентності персоналу, а також запровадження сучасних механізмів дистанційного обслуговування. Реалізація цих напрямів сприятиме підвищенню ефективності управління місцевими фінансами, зміцненню фінансової автономії територіальних громад та забезпеченню стабільності бюджетного процесу в умовах децентралізації та воєнних викликів.

Отже, подальший розвиток казначейського обслуговування місцевих бюджетів має ґрунтуватися на поєднанні сучасних технологічних рішень, узгодженого законодавчого забезпечення та підвищення спроможності органів Казначейства, що забезпечить його відповідність європейським стандартам і сприятиме сталому розвитку місцевого самоврядування.

ВИСНОВКИ

За результатами досліджень можна сформулювати такі висновки:

1. Казначейська система є ключовим інституційним елементом управління місцевими фінансами, що гарантує цілісність бюджетного процесу, прозорість фінансових потоків та зміцнення фінансової спроможності територіальних громад. Її результативна робота формує необхідні умови для сталого розвитку місцевого самоврядування та виконання стратегічних завдань державної бюджетної політики.

2. Важливу роль у процесі казначейського обслуговування місцевих бюджетів відіграють органи Державної казначейської служби України, які здійснюють усі операції через єдиний казначейський рахунок, відкритий у Національному банку України. Такий механізм дозволяє забезпечити цільове використання бюджетних коштів, а видатки проводяться відповідно до затверджених асигнувань та планових показників бюджету.

3. Казначейське обслуговування бюджетів являє собою комплекс заходів, що здійснюються органами Державної Казначейської служби України з метою реалізації покладених на них повноважень і функцій у процесі виконання бюджетів.

4. Нормативно-правове забезпечення казначейського обслуговування місцевих бюджетів в Україні сформоване на досить високому рівні та охоплює всі основні напрями діяльності казначейської системи, що забезпечує органам ДКСУ можливість ефективно виконувати свої функції та повноваження.

5. Аналіз казначейського обслуговування доходної частини місцевих бюджетів у 2022–2024 роках засвідчив, що їх структура зберігає податкову орієнтованість, а значний обсяг міжбюджетних трансфертів формує змішану модель фінансового забезпечення територіальних громад. Попри складні умови воєнного стану, місцеві бюджети проявили відносну стійкість, що відображається у поступовому збільшенні питомої ваги власних доходів,

диверсифікації джерел фінансування, активізації міжнародної підтримки та зростанні ролі неподаткових надходжень.

6. Важливим аспектом діяльності Казначейства у частині доходів є гарантування точності та своєчасності облікової інформації, оскільки саме на цих даних базуються управлінські рішення органів місцевого самоврядування щодо формування видаткової політики, фінансування програм розвитку та визначення ключових напрямів розподілу бюджетних ресурсів.

7. Аналіз казначейського обслуговування видатків Державного бюджету України за 2022-2024 роки показав: що місцеві фінанси продемонстрували значну стійкість та адаптивність до багаторівневих кризових викликів. Незважаючи на вплив пандемії COVID-19, масштабні воєнні дії та економічні потрясіння, система казначейського обслуговування забезпечила безперервність бюджетного процесу, підтримання пріоритетних напрямів фінансування й належний контроль за використанням бюджетних ресурсів. Структура видатків свідчить про зміщення акцентів у бік оборонних, соціальних та інфраструктурних витрат, що відповідає потребам воєнного часу та вимогам забезпечення життєдіяльності громад. Зростання ролі освіти, соціального захисту й громадської безпеки підкреслює важливість місцевих бюджетів у стабілізації соціально-економічної ситуації. Отже, казначейська система продемонструвала свою ефективність як інструмент забезпечення фінансової дисципліни, прозорості і своєчасності видатків, що є критично важливим для збереження стійкості та розвитку територіальних громад в умовах тривалих кризових викликів.

8. Проблеми казначейського обслуговування місцевих бюджетів мають комплексний характер і охоплюють організаційні, нормативні, технологічні та кадрові аспекти. Серед ключових труднощів – недосконалість нормативно-правової бази та колізії між Бюджетним кодексом і підзаконними актами, що ускладнює чіткий розподіл повноважень між ДКСУ та органами місцевого самоврядування. Надмірна централізація рішень у системі Казначейства знижує оперативність роботи територіальних органів, а технічна відсталість, зокрема

застаріле програмне забезпечення та нестабільність системи «Клієнт–Казначейство», призводить до затримок платежів. Проблеми документообігу, великий обсяг ручної роботи та неефективний перерозподіл бюджетних ресурсів спричиняють касові розриви. Кадровий дефіцит і низька оплата праці послаблюють якість виконання функцій. У воєнних умовах додатково загострюються питання переміщення територіальних органів, порушення комунікацій і зростання ризику кібератак, що потребує посилення захисту інформаційних систем.

9. Виявлені проблеми дозволяють визначити основні перспективні напрями розвитку казначейського обслуговування. До таких перспектив належать модернізація та узгодження нормативно-правової бази з міжнародними стандартами, подальша цифровізація бюджетних процедур, удосконалення інформаційних систем і зміцнення кіберзахисту. Важливими є також запровадження ризикоорієнтованого контролю, оптимізація організаційної структури ДКСУ, підвищення професійного рівня працівників та розвиток сучасних інструментів дистанційної взаємодії. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню ефективності управління місцевими фінансами, посиленню фінансової самостійності громад і забезпеченню стабільності бюджетного процесу в умовах децентралізації та викликів воєнного часу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Булгакова С. О., Колодій О. Т. Історія казначейської справи : навч. посіб. Київ : КНТЕУ, 2022. 340 с.
2. Булгакова С.О. Казначейство зарубіжних країн: навч. посібн. К.: КНТЕУ, 2000.
3. Бюджетна система: підручник / за ред. В. Г. Дем'янишина, О. П. Кириленко, З. М. Лободіної. Тернопіль : ЗУНУ, 2020. 460 с.
4. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 №2456-VI. URL: [http// www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).
5. У. Ватаманюк-Зелінська, І. Романів, Н. Дідулко. Казначейське обслуговування державного бюджету України за доходами: реалії та напрями вдосконалення. *Сталий розвиток економіки*, (2(27), (2015). С. 39-45.
6. Ватаманюк-Зелінська У. З., Устюжанінова Н. В. Удосконалення системи казначейського обслуговування бюджетів в Україні. *Економіка та держава*. 2019. № 3. С. 96–101.
7. Голинський Ю. О., Шиманська І. О. Проблеми та шляхи вдосконалення казначейського обслуговування Державного та місцевих бюджетів України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Випуск 12, частина 2. с. 169-172.
8. Гончаренко Н.Г. Роль та значення казначейського обслуговування в роботі фінансового господарства військових частин національної гвардії України. *Ефективна економіка*. № 1, 2022. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2022/79.pdf
9. Даневич О. С. Оптимізація системи казначейського контролю в умовах інноваційного розвитку державних фінансів. *Фінанси України*. 2022. № 5. С. 75–85.

10. Дейкало Л.Є., Чубак А.Ю. Казначейське обслуговування державного бюджету за доходами та шляхи його удосконалення. *Ефективна економіка*. № 1, 2014. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2710>
11. Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 березня 2022 р. № 252.
12. Зайцева І.Ю., Пархоменко М.О. Проблеми казначейського обслуговування місцевих бюджетів за доходами. *Вісник економіки транспорту і промисловості* № 50, 2015. С. 321-325.
13. Інформація щодо виконання доходів місцевих бюджетів 2020. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/vykonannia-dokhodiv-mistsevykh-biudzhativ>
14. Інформація щодо виконання доходів місцевих бюджетів 2021. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/vykonannia-dokhodiv-mistsevykh-biudzhativ>
15. Інформація щодо виконання доходів місцевих бюджетів 2022. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/vykonannia-dokhodiv-mistsevykh-biudzhativ>
16. Інформація щодо виконання доходів місцевих бюджетів 2023. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/vykonannia-dokhodiv-mistsevykh-biudzhativ>
17. Інформація щодо виконання доходів місцевих бюджетів 2024. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/vykonannia-dokhodiv-mistsevykh-biudzhativ>
18. Казначейська система: підручник / за наук. ред. д. е. н., проф. А. І. Крисоватого, д. е. н., проф. О. П. Кириленко, Т. Я. Слюз. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 364 с.
19. Карпенко Є. А. Казначейське обслуговування державного бюджету: проблеми та шляхи їх вирішення. *Економічний вісник університету*. 2023. № 50. С. 167–173.
20. Ковалевич Д., Рошило В. Реалії та перспективи розвитку системи Казначейства України [Електронний ресурс]. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Економічні науки. 2022. Вип. 2. С. 66-78.
21. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254/96 ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#n4174>.

22. Лободіна З. Бюджетна система України: проблеми функціонування та перспективи вдосконалення. *Вісник THEU*. 2015. № 3. С. 29-42.
23. Офіційний державний вебпортал бюджету для громадян Open Budget. URL: <https://openbudget.gov.ua/>
24. Офіційний сайт Державної казначейської служби України. URL: <https://www.treasury.gov.ua>
25. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://www.minfin.gov.ua>
26. Павлюк В.В., Олійник В.О. Державне Казначейство України та його роль у бюджетному процесі. Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. 2018. № 2. с. 277-288.
27. Павлюк К. Казначейське обслуговування місцевих бюджетів. *Фінанси України*. 2004. №5. С.68-75.
28. Положення про Державну казначейську службу України: постанова Кабміну від 15.04.2015 р. № 215.
29. Порядок організації роботи органів Державної казначейської служби України у процесі казначейського обслуговування місцевих бюджетів: наказ Державної казначейської служби України від 06 грудня 2012 № 367.
30. Порядок покриття тимчасових касових розривів місцевих бюджетів: Затв. постановою Кабінету Міністрів України від 29.12.2010 р. №1204. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1204-2010-%DO%BF/paran10#n10>
31. Про затвердження Положення про організацію бухгалтерського обліку і звітності про виконання державного та місцевих бюджетів в органах Державної казначейської служби України: наказ Міністерства фінансів України від 21.10.2013 р. № 885.
32. Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 9 червня 2021 р. № 590.

33. Про затвердження Порядку відкриття аналітичних рахунків для обліку операцій з виконання бюджетів у системі державної казначейської служби України: наказ Міністерства фінансів України від 27.12.2013 № 217.

34. Про затвердження Порядку казначейського обслуговування місцевих бюджетів: наказ Міністерства фінансів України від 23.08.2012 р. № 938.

35. Про затвердження Порядку реєстрації та обліку бюджетних зобов'язань розпорядників бюджетних коштів та одержувачів бюджетних коштів в органах Державної казначейської служби України: наказ Міністерства фінансів України від 02.03.2012 № 309.

36. Про затвердження Порядку відкриття та закриття рахунків у національній валюті в органах Державної казначейської служби України: наказ Міністерства фінансів України від 22.06.2012 № 758.

37. Публічний звіт Голови державної казначейської служби України Тетяни Слюз про підсумки діяльності Казначейства за 2024 рік. URL: <https://www.treasury.gov.ua/dlya-gromadskosti/publiczna-informaciya/publichni-zviti>

38. Рубай О., Роздайбіда Н. Роль Державного казначейства в управлінні державними фінансовими ресурсами [Електронний ресурс]. *Вісник Львівського національного аграрного університету*. Економіка АПК. 2021. № 28. С. 62-66.

39. Русін В. Особливості функціонування органів державної казначейської служби України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. Вип. 47., 2023 р. URL: <file:///D:/%D0%97%D0%B0%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D1%82%D0%B0%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%B7%20%D0%A5%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0/2154-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-2078-1-10-20230306.pdf>

40. Русін В. Переваги та недоліки казначейського обслуговування місцевих бюджетів. *Світ фінансів* 2013. Вип. 4. С.110

41. Стоян В. І., J. Н. Hello. Управління фінансовими ресурсами в системі Казначейства України через механізм функціонування єдиного казначейського рахунку . *Фінанси України*. 2015. № 5. С. 55-68.
42. Стоян В. Еволюція касового виконання бюджету в Україні. *Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції*. 2012 №1. С. 21-29.
43. Суханова А.В. Основні передумови створення казначейської системи виконання бюджетів в Україні . Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. 2018. № 1. С. 221-238.
44. Шаповал М. В. Механізм казначейського обслуговування державного бюджету та шляхи його вдосконалення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 12. С. 96–99.
45. Шевченко І. О., Рижикова Н. І. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення формування і виконання кошторису доходів і видатків бюджетних установ [Електронний ресурс]. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 2. С. 147-155.
46. Федосов В. М., Юрій С. І. Бюджетна система : підручник. Київ : ЦУЛ, 2021. 871 с.
47. Юнацький М.О. Облікова політика казначейства щодо виконання бюджету. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Випуск 23. с. 592-595.
48. Юрій С. Теоретичні та практичні аспекти функціонування Державної казначейської служби в бюджетній системі України. *Економіка і суспільство*. Вип. 16, 2018. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/132.pdf
49. Юрій С.І. Стоян В.І., Мец М.Й. Казначейська система: підручн. – Тернопіль: Карт-бланш, 2002. 590с.
50. Юрій С.І., Стоян В.І., Даневич О.С. Казначейська система: підручн. 2-ге вид. змін. й доп. Тернопіль: Карт-бланш, 2008. 818 с