

**Міністерство освіти і науки України**  
**Львівський національний університет природокористування**  
**Факультет управління, економіки та права**

**Кафедра менеджменту ім. проф. Є.В. Храпливого**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

освітнього ступеня «Магістр»

на тему: «Підвищення ефективності управління майном спільної  
власності територіальних громад Львівської області».

Виконав: студент групи Мо-61  
Спеціальності: 073 Менеджмент  
(шифр і назва)  
Зозуля Тарас Олексійович  
(Прізвище та ініціали)

Дубляни 2024

УДК 352:658.115.31

Кваліфікаційної робота: 60 с. текстової частини, 13 рисунків, 10 таблиць, 37 літературних джерел.

**Підвищення ефективності управління майном спільної власності територіальних громад Львівської області.** Зозуля Т.О.– Кваліфікаційна робота магістра. Кафедра менеджменту ім. проф. Є.В. Храпливого. Дубляни, Львівський НАУ, 2024.

Текстова частина включає вступ, три основні розділи, висновки та пропозиції, список використаної літератури.

В першому розділі розглядаються теоретичні основи управління комунальною власністю територіальних громад.

В другому розділі розглядаються організаційні, економічні аспекти управління майном спільної власності Львівської обласної ради, проведено аналіз ефективності управління майном.

У третьому розділі роботи на основі результатів проведеного аналізу визначено пріоритетні напрями управління майном спільної власності територіальних громад враховуючи соціальну відповідальність підприємництва та виклики управління в умовах війни.

На основі опрацьованого теоретичного та практичного матеріалів зроблено відповідні висновки та надано пропозиції.

### **Анотація**

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню управління спільною власністю територіальних громад. Метою даної роботи є обґрунтування теоретико-методологічних підходів до формування і використання об'єктів права комунальної власності. Визначено поняття права комунальної власності та його сутність. Розглянуто організаційні та економічні аспекти управління майном спільної власності ЛОР. Проведено аналіз ефективності управління майном спільної власності ЛОР. Проаналізовано та узагальнено управління майном комунальної власності в умовах війни. Охарактеризовано загальні положення юридичного захисту права комунальної власності в Україні.

Ключові слова: власність, територіальна громада, комунальна власність, право комунальної власності, місцеве самоврядування.

### **Summary**

The qualification work is dedicated to examining the management of communal property in territorial communities. The purpose of this study is to justify theoretical and methodological approaches to the formation and utilization of objects under communal property rights. The concept of communal property rights and its essence have been defined. Organizational and economic aspects of managing jointly owned property of local self-government entities (LSG) are considered. An analysis of the effectiveness of managing jointly owned property of LSG has been conducted. The management of communal property in conditions of war has been analyzed and summarized. General provisions of legal protection of communal property rights in Ukraine are characterized.

Keywords: property, territorial community, communal property, communal property rights, local self-government.

## ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	10
1.1. Зміст поняття комунальної власності територіальної громади	10
1.2. Зміст управління комунальною власністю територіальної Громади	15
1.3 Методика дослідження	23
РОЗДІЛ 2. РЕАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ МАЙНОМ ТА ПІДПРИЄМСТВАМИ СПІЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ ЛОР	28
2.1. Управління майном спільної власності ЛОР: організаційні аспекти	28
2.2. Управління майном спільної власності ЛОР: економічні аспекти	36
2.3. Ефективність управління майном спільної власності ЛОР	43
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИМ МАЙНОМ	49
3.1. Соціальна відповідальність підприємництва та його вплив на розвиток територіальних громад	49
3.2. Управління майном територіальної громади: правові колізії	56
3.3. Управління майном комунальної власності в умовах війни	60
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	68
БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК	73

## ВСТУП

Місцеве самоврядування в Україні має глибокі історичні коріння, проте його розвиток, у відповідності з демократичними стандартами, почався лише після отримання незалежності та встановлення курсу на формування соціальної та правової держави. На практиці, ефективне функціонування місцевого самоврядування вимагає належної матеріальної бази. Конституція України визначила різні види майна - рухоме та нерухоме, доходи місцевих бюджетів, інші фінансові ресурси, земельні ділянки, природні ресурси - як основу для місцевого самоврядування, яке належить територіальним громадам сіл, селищ, міст, а також об'єкти, спільною власністю цих громад. Проте, основний Закон поки не отримав чіткої деталізації у спеціальному законодавстві: поняття, природа та склад комунальної власності, зокрема спільної власності територіальних громад, визначаються неоднозначно. Немає практичного регулювання з боку територіальних громад щодо прав власності на відповідні об'єкти, обсягу та порядку виконання повноважень органами місцевого самоврядування.

Залишаються невирішеними питання, які стосуються визначення характеру комунальної власності як основи для місцевого самоврядування, правового статусу територіальних громад та органів місцевого самоврядування у відношенні до комунальної власності. Також залишається недостатньо напрацьованою взаємодія між органами місцевого самоврядування та місцевими органами виконавчої влади в управлінні комунальною власністю, а також недостатня характеристика об'єктів комунальної власності, що визначило вибір теми кваліфікаційної роботи.

До числа авторів в чийх роботах проводиться аналіз теоретичних основ формування місцевого самоврядування, визначення правового статусу територіальних громад і матеріально-фінансові аспекти місцевого самоврядування входять: М.О. Баймуратова, Ю.Г. Барабаш, Л.Р. Біла-Тіунова, В.О. Боняк, О.М. Бориславська, В.В. Дудченко, І.П. Голосніченко, В.А.

Григор'єв, С.В. Ківалов, О.Л. Копиленко, Н.М. Крестовська, П.М. Любченко, О.В. Марцеляк, Ю.М. Оборотов, Б.А. Пережняк, О.Ф. Фрицький, В.М. Шаповал та інші.

Метою дослідження даної кваліфікаційної роботи є розгляд управління майном та комунальною власністю територіальних громад Львівської області.

Для досягнення поставленої мети передбачено такі завдання:

1. Розглянути зміст поняття комунальної власності територіальної громади.
2. Визначити поняття "комунальна власність" у конституційному праві.
3. Проаналізувати публічно-правову природу управління спільною власністю територіальної громади.
4. Розкрити зміст та визначити характеристики об'єктів комунальної власності на приклад ЛОР.
5. Встановити обсяг повноважень органів місцевого самоврядування як суб'єктів права на комунальну власність.
6. Обґрунтувати ефективність управління майном спільної власності ЛОР
7. Розкрити зміст соціальної відповідальності при управлінні комунальними підприємствами територіальної громади.
8. Визначити різні моделі взаємодії органів влади під час управління комунальною власністю в умовах війни.

Об'єктом дослідження є управління спільною власністю ТГ в умовах децентралізації. Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є управління спільною власністю ТГ як економічною основою реалізації місцевого самоврядування.

При проведенні досліджень у кваліфікаційній роботі був використаний діалектичний підхід для аналізу проблематики управління комунальною власністю територіальних громад. При вивченні правової природи комунальної власності та аналізі законодавства використовувався метод системного аналізу. Методи класифікації та групування використовувались для систематизації об'єктів комунальної власності та ідентифікації різних моделей

взаємодії місцевих органів влади. Формально-юридичний метод дозволяв аналізувати окремі законодавчі положення, визначати їх пріоритетність та виявляти прогалини в правовому регулюванні. Науково-догматичний метод використовувався для аналізу законодавства та виявлення недоліків у його конституційному регулюванні.

Методологічні засади включали різноманітні наукові та спеціалізовані методи, такі як монографічний, діалектичний, системний, економічний аналіз, порівняння, узагальнення, економіко-статистичний, структурно-функціональний, абстрактно-логічний та графічна візуалізація.

Інформаційною базою послужили законодавчі акти України, статистичні дані від Державної служби статистики України, Головного управління статистики у Львівській області, публікації міжнародних організацій, наукова література, дослідження вітчизняних та зарубіжних авторів, матеріали конференцій та інтернет-ресурси.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що кваліфікаційна робота є комплексним дослідженням управління комунальною власністю як економічною основою ЛОР, що базується на чинному конституційному законодавстві України.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

#### 1.1. Зміст поняття комунальної власності територіальної громади

Однією з ключових характеристик демократичної, соціально-правової держави є розвинений інститут місцевого самоврядування. Саме інститут місцевого самоврядування сприяє безпосередньому здійсненню влади народом та вирішенню важливих питань взаємодії між державою, територіальними громадами і особами, а також покликаний підтримувати європейські стандарти життя.

Для досягнення ефективності інституту місцевого самоврядування необхідна поетапна відмова від централізованого державного управління, передача відповідних повноважень та матеріально-фінансових ресурсів територіальним громадам для самостійного вирішення важливих для них питань.

Демократизація суспільства та децентралізація влади на основі принципу субсидіарності є важливими пріоритетами України. Ключову роль у цих процесах відіграє реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, ініційоване Урядом України з 2014 року. Ця реформа передбачає делегування більшої кількості повноважень від центральної влади місцевим самоврядуванням та розширення їх ресурсного потенціалу.

Зокрема, Кабінетом Міністрів України 1 квітня 2014 року було затверджено розпорядження № 333, яким схвалено Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Головною метою цієї Концепції є визначення шляхів, механізмів та термінів формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Це передбачає створення і підтримку сприятливого



життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, встановлення інститутів прямого народовладдя, задоволення інтересів громадян у всіх сферах життєдіяльності на відповідній території, а також узгодження інтересів держави та територіальних громад.

У період з 2014 по 2018 роки Верховною Радою України було прийнято ряд законодавчих актів, спрямованих на реалізацію реформи децентралізації, зокрема закони "Про співробітництво територіальних громад", "Про засади державної регіональної політики", "Про добровільне об'єднання територіальних громад", "Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин" і так далі [24, 25, 26].

У зв'язку з цим стає надзвичайно важливими питання ефективного управління комунальною власністю, особливо в контексті процесів реформування місцевого самоврядування на засадах співробітництва територіальних громад.

Отже, комунальна власність стала невід'ємною складовою місцевого самоврядування, особливо актуальною у контексті децентралізації. Згідно зі статтею 142 Конституції України, комунальна власність визначається як рухоме і нерухоме майно, доходи місцевих бюджетів, інші кошти, земля, природні ресурси, які є власністю територіальних громад сіл, селищ, міст, районів у містах, а також об'єкти спільної власності цих громад, які знаходяться в управлінні районних і обласних рад. В Україні ця власність отримала офіційну назву "комунальна власність" [34].

Комунальна власність визначається як майно, що належить територіальним громадам і використовується для вирішення їхніх спільних потреб. Ця власність керується відповідними органами місцевого самоврядування. У світовій практиці це поняття також відоме як муніципальна власність. Термін "комунальна власність" є синонімом "муніципальної власності". Він походить від слова "комуна", яке означає "община" у французькій мові та "спільний" у латинській. Ця форма власності відноситься

до публічної власності, оскільки належить територіальним громадам та органам місцевого самоврядування. Термін "комунальна власність" може вживатися як в юридичному, так і в економічному розумінні. У першому випадку він вказує на речове право громади на конкретну річ, включаючи права володіння, користування та розпорядження нею. У другому випадку це відноситься до відносин, пов'язаних із певним майновим комплексом та суб'єктом господарської діяльності [31].

Відповідно до Конституції України, комунальна власність є окремою формою власності, поряд з такими формами власності як державна, колективна та приватна. Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні" також розглядає комунальну власність як незалежну і рівноправну форму власності, визначаючи загальні принципи її правового статусу. Комунальна власність становить основу для забезпечення ресурсами місцевого самоврядування, виступає його економічною базою, і без неї його функціонування є неможливим. Європейська хартія місцевого самоврядування відзначає важливість ресурсного забезпечення прав територіальних громад, підкреслюючи, що ефективність місцевого самоврядування визначається дієвістю комунальної власності [10].

Процес формування комунальної власності в Україні відрізняється від практики більшості розвинених країн. У тих країнах, де комунальна (муніципальна) власність виникала, переважно, через викуп об'єктів приватної власності та їх передачу власності територіальним громадам, в Україні цей процес відбувався шляхом безоплатної передачі майна з загальнодержавної власності в комунальну, а також створення об'єктів комунальної власності за рахунок коштів місцевого самоврядування. Друга особливість полягає в тому, що в інших країнах право комунальної власності зазвичай реалізується за рахунок базових адміністративно-територіальних одиниць.

У нашій країні впроваджено різновиди комунальної власності на різних рівнях: обласному, районному, міському, сільському, селищному, а також в

комунальній власності територіальних громад. І нарешті, третя відмінність полягає в тому, що в інших країнах комунальна власність сформувалася значно раніше. До 1996 року в Україні об'єкти комунальної власності належали до державної власності, і лише під час ваучерної приватизації відбувся процес їх роздержавлення. Таким чином, комунальна власність відокремилася від державної власності.

Нова Конституція України визначила принципово нові правові засади функціонування комунальної власності:

- Введення комунальної власності представляло собою нововведення в Україні, що раніше не існувало. Ця форма власності передбачає, що комунальна власність є власністю конкретної територіальної громади;
- Згідно з Конституцією України, суб'єктом права комунальної власності є територіальна громада, а від її імені – представницький орган місцевого самоврядування, обраний громадою;
- Комунальна власність визнається самостійною рівноправною формою власності, яка існує поруч з державною і приватною власністю;
- Суттєвою рисою комунальної власності є її колективний характер, оскільки територіальна громада, маючи статус територіального колективу громадян України, виступає як колективний власник коштів, об'єктів та майна, що належать комунальній власності. Ця колективність передбачає рівні права на власність для всіх учасників.

Комунальна власність є самостійною формою власності, і важливо відзначити, що вона відрізняється від державної власності, хоча економічно схожа на неї як форма колективної власності. Держава і територіальна громада виступають як різні суб'єкти власності, і органи місцевого самоврядування мають повну самостійність у своїх діях. Головна відмінність між комунальною та державною власністю полягає в тому, як вони використовуються та реалізують управління. Державна власність охоплює сфери національної економіки, тоді як комунальна власність є власністю конкретної територіальної

громади. У процесі реформ місцевого самоврядування відбувається активний процес об'єднання територіальних громад, що важливо для посилення гарантій місцевого самоврядування та підвищення його ролі в управлінні об'єктами комунальної власності. Закон України "Про добровільне об'єднання територіальних громад" визначає об'єднану територіальну громаду як правонаступницю всього майна територіальних громад, що об'єднуються, і це майно стає комунальною власністю об'єднаної територіальної громади [26, 22].

Основні складові комунальної власності подано на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Об'єкти комунальної власності

Комунальна власність виступає невід'ємним елементом місцевого самоврядування, і без неї це самоврядування стає неефективним утворенням. Її основне призначення полягає в тому, щоб задовольняти різні потреби

територіальної громади, такі як економічні, соціальні та культурні, а також надавати додаткові доходи для спрямування на розвиток цієї громади. В залежності від економічного потенціалу комунальна власність може класифікуватися на три види [22]:

- Прибуткова, яка може приносити додаткові фінансові ресурси.
- Нейтральна, призначена для покриття лише витрат на утримання.
- Дотаційна, яка вимагає цільового фінансування з місцевого бюджету або інших джерел.

Органи місцевого самоврядування використовують ресурси комунальної власності для надання послуг мешканцям території і, в окремих випадках, для отримання прибутку. Однак використання цих ресурсів для заробітку дозволяється лише тоді, коли воно підпорядковане меті надання громадських послуг. Закон захищає право комунальної власності.

Об'єкти комунальної власності не можуть бути вилучені з територіальних громад та передані іншим власникам без безпосередньої згоди цих громад або спеціального рішення ради чи уповноваженого органу, за винятком ситуацій, передбачених законом.

## **1.2. Зміст управління комунальною власністю територіальної громади**

Осміслене управління ресурсами посилює здатність територіальних громад, роблячи роботу місцевих органів більш передбачуваною й спрямованою на сталий розвиток. Це впливає на розширення та покращення якості публічних послуг, що доступні на цій території, сприяє розвитку бізнесу й інвестиційній привабливості.

Дотепер близько третини органів місцевого самоврядування мали обмежені повноваження управління комунальною власністю та об'єктами

майнових прав. Але зміни в адміністративно-територіальному устрої України створили підґрунтя для формування більш ефективних територіальних громад.

Зазначено, що економічна діяльність неможлива без майнової бази для господарювання, яка включає майно різних форм власності. Це майно може бути у власності суб'єктів господарювання чи інших учасників економічних відносин, володіння якими може базуватися на різних речових правах, згідно з Господарським та Цивільним кодексами України.

Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97–ВР "Про місцеве самоврядування в Україні" не має визначення терміну "управління об'єктами комунальної власності", але визначає виключну компетенцію сільських, селищних та міських рад щодо управління майном відповідних територіальних громад. Згідно зі статтею 26 цього Закону, пленарні засідання сільських, селищних та міських рад вирішують наступні питання:

а) визначення розміру частки прибутку, яка повинна бути спрямована до місцевого бюджету для підприємств, установ та організацій, що знаходяться у комунальній власності відповідних територіальних громад;

б) прийняття рішень з таких питань, як відчуження майна, яке входить до комунальної власності, у відповідності до законодавства; затвердження програм приватизації на рівні місцевості та переліку об'єктів комунальної власності, які не можуть бути приватизовані; визначення доцільності, процедури та умови приватизації об'єктів комунальної власності; ухвалення рішень щодо купівлі відповідно до закону приватизованого майна, включення до майна комунальної власності майна, яке було відчужено під час приватизації, договір купівлі-продажу якого було зупинено або визнано недійсним у встановленому порядку; передача в концесію об'єктів права комунальної власності, а також створення, ліквідація, реорганізація та перепрофілювання підприємств, установ та організацій, що перебувають у власності відповідної територіальної громади;

в) прийняття рішень про делегування іншим органам конкретних повноважень управління майном, що є частиною комунальної власності певної місцевої громади, встановлення обсягу цих повноважень та умов, за яких вони виконуються.

Закон України "Про місцеве самоврядування" визначає також функції виконавчих органів сільських, селищних та міських рад, пов'язані з управлінням комунальною власністю. Так у статті 29 даного Закону відводить зазначеним виконавчим органам власні самостійні повноваження [23]:

1. Управління майном, що належить до комунальної власності відповідних територіальних громад, в рамках, визначених відповідною радою.
2. Встановлення правил та здійснення контролю за тим, як використовуються прибутки підприємств, установ та організацій, що належать до комунальної власності відповідних територіальних громад.
3. Розгляд звітів про продуктивність та роботу керівників підприємств, установ і організацій, які належать до комунальної власності відповідних територіальних громад.
4. Підготовка та подання до розгляду ради пропозицій щодо умов відчуження комунального майна, розроблення місцевих програм приватизації, переліку об'єктів комунальної власності, які залишаються у комунальній власності; організація виконання цих програм. Також, підготовка та подання раді пропозицій стосовно виділення сфер господарської діяльності та списку об'єктів, які можуть бути передані у концесію, а також представлення письмових звітів раді щодо процесу та результатів відчуження комунального майна.
5. Схвалення кандидатів для зайняття посади керівників підприємств, установ або організацій, розташованих на відповідній території та належать до державної власності, відповідно до встановлених процедур.

Якщо закон не надає чіткого визначення управління комунальною власністю, можна визначити управління цим майном як здійснення влади

органами місцевого самоврядування та ними делегованих органів для реалізації прав власності територіальної громади на ці об'єкти. Це пов'язано з володінням, користуванням і розпорядженням ними, з урахуванням встановлених законодавством меж, з метою задоволення потреб самої територіальної громади, а також потреб держави та суспільства.

Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 5 лютого 2015 р. № 157–VIII встановлює, що об'єднана територіальна громада стає правонаступником усього майна, прав і обов'язків попередніх територіальних громад, які об'єдналися. Це стає актуальним з моменту набуття радою повноважень у відповідній об'єднаній територіальній громаді. Якщо всі територіальні громади одного району об'єднуються, все спільне майно стає комунальною власністю об'єднаної громади, а пов'язані з цим майном права й обов'язки переходять до неї. Таким чином, відносини з управління майном об'єднаної територіальної громади регулюються відповідними нормами законодавства ЗУ «Про місцеве самоврядування України» [11].

Згідно з різними частинами статті 60 Закону України "Про місцеве самоврядування", територіальним громадам сіл, селищ, міст і районів у містах належить право на комунальну власність, яка охоплює рухоме та нерухоме майно, доходи місцевих бюджетів, інші кошти, землю, природні ресурси, підприємства, установи та організації. Це також включає частку в майні підприємств, житловий фонд, нежитлові приміщення, заклади різноманітних сфер діяльності та інше майно, яке є об'єктами права комунальної власності, а також фінансові ресурси, одержані від їх продажу чи відчуження.

Територіальні громади сіл, селищ, міст та районів у містах можуть об'єднуватися, щоб спільно володіти об'єктами комунальної власності та використовувати кошти місцевих бюджетів для спільних проектів та утримання комунальних установ. Районні та обласні ради, представляючи інтереси територіальних громад, керують об'єктами, які задовольняють потреби всіх громад. Органи місцевого самоврядування, діючи від імені та на



користь громад, здійснюють управління об'єктами комунальної власності, здійснюючи всі майнові операції, передавання в користування, оренду, продаж, використання як застави, а також визначають умови користування та фінансування об'єктів, що підлягають приватизації чи передачі у користування і оренду.

Комунальна власність, визначена у конституційному праві, описує сукупність відносин щодо володіння та розподілу об'єктів, які перебувають у власності територіальних громад та формують основу для місцевого самоврядування. У цих відносинах комунальної власності розрізняють пасивну сторону (об'єкти комунальної власності) та активну сторону (суб'єкти права комунальної власності).

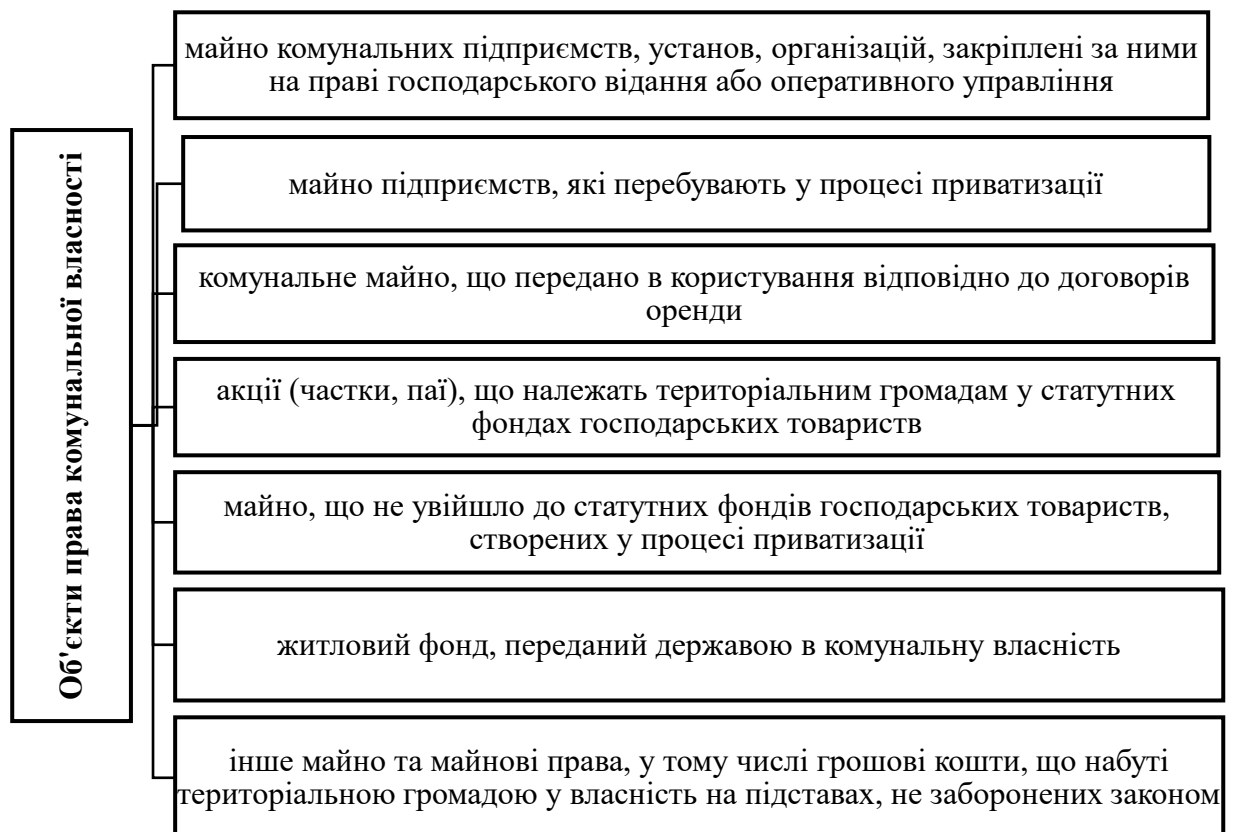


Рис. 1.2. Об'єкти права комунальної власності територіальних громад

Права комунальної власності територіальної громади забезпечуються законом на одних умовах з правами інших власників. Об'єкти цієї власності не можуть бути відібрані у громад та передані іншим власникам без згоди самої громади або рішення відповідної ради чи органу, що діє за її дорученням, крім випадків, передбачених законом.

Конституція України надає органам місцевого самоврядування право приймати рішення про створення комунальних підприємств, включаючи процес їх створення та формування статутного капіталу, в межах діючого законодавства. Органам місцевого самоврядування, які мають господарську компетенцію, належить визначне місце серед учасників економічних відносин. Господарська компетенція означає сукупність прав, обов'язків та повноважень, які дозволяють цим органам виконувати свої функції у господарській сфері. Основні принципи та методи участі місцевого самоврядування у господарській сфері визначаються в Господарському Кодексі України, який регламентує класифікацію підприємств за різними критеріями, такими як форма власності, процес створення та формування статутного капіталу, і рівень залежності від інших підприємств [18, 19].

Економічна діяльність в Україні визначена нормами Господарського Кодексу, що розподіляє підприємства за кількома критеріями: власність, процес утворення та формування статутного капіталу, а також наявність зв'язку з іншими підприємствами. Згідно із статтею 63 Господарського Кодексу, в Україні діють різні типи підприємств в залежності від форм власності: приватні, колективно власні, комунальні, державні, засновані на змішаній власності, та спільні комунальні. Крім цих видів, в Україні також існують інші типи підприємств, визначені законодавством.

Згідно з частиною 3 статті 24 Господарського Кодексу України, суб'єкти господарювання в комунальному секторі економіки можуть бути підприємства, які базуються виключно на комунальній власності, або ті, чий статутні капітали мають понад п'ятдесят відсотків чи таку частку, яка дає

місцевим органам значний вплив на господарську діяльність. Іншими словами, це підприємства, які засновані на комунальній власності виключно (у вигляді унітарних підприємств) або підприємства, де понад половина статутного капіталу контролюється місцевими органами засновниками (згідно зі статтею 63 Господарського Кодексу України - це корпоративні підприємства) [35].

Суб'єкти господарювання у комунальному секторі економіки, такі як унітарні і корпоративні підприємства, мають однаковий правовий статус, але відрізняються за наявністю або відсутністю корпоративних прав.

Чинним законодавством обумовлено, що об'єктами права комунальної власності, управління якими здійснюють органи місцевого самоврядування, є такі (рис. 1.3)

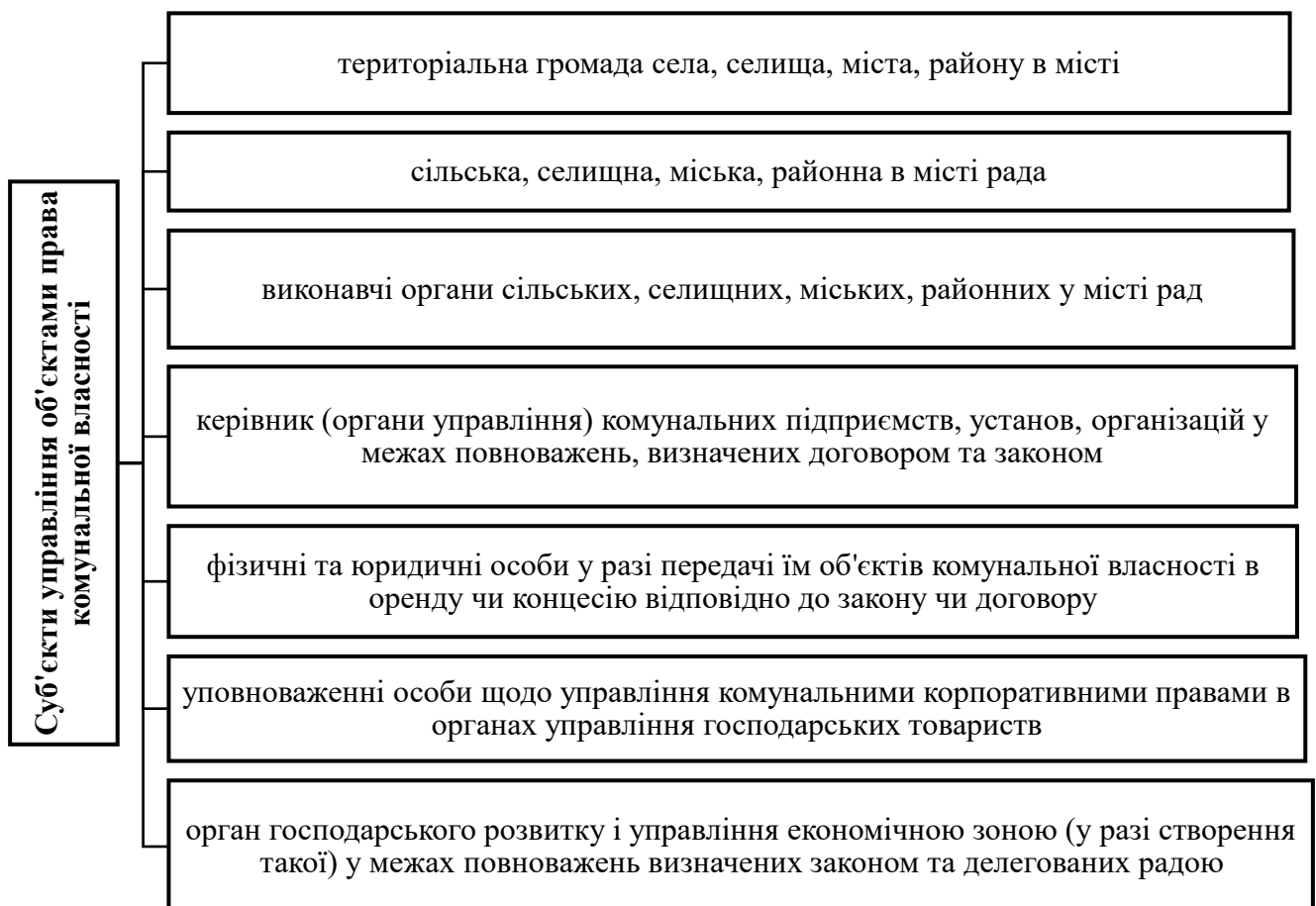


Рис. 1.3. Суб'єкти управління об'єктами комунальної власності

Статтею 3 діючого Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» визначається, що суб'єктами такого об'єднання є

територіальні громади сусідніх сіл, селищ та міст. Якщо адміністративним центром визначено місто, то ця об'єднана громада стає міською, якщо центр - селище, то це селищна громада, а якщо центр - село, то це сільська громада. Отже, територіальна громада - це основний суб'єкт місцевого самоврядування, що складається з мешканців даної території, які безпосередньо або через муніципальні структури вирішують місцеві питання, мають спільну комунальну власність, володіють нерухомим майном, сплачують комунальні податки та мають особисті територіальні зв'язки.

Функції управління об'єктами комунальної власності та повноваження тих, хто управляє комунальним майном – суб'єкти, мають відповідати вимогам реформування місцевого самоврядування та чинного законодавства (рис. 1.4).

#### **ФУНКЦІЇ СУБ'ЄКТІВ УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄКТАМИ ПРАВА КОМУНАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ**

Територіальна громада села, селища або міста має повноваження здійснювати володіння, користування та розпорядження об'єктами права комунальної власності. Це відбувається через прийняття рішень більшістю голосів на місцевих зборах чи шляхом референдуму відповідно до встановлених законом умов. Також ці повноваження можуть бути здійснені через органи місцевого самоврядування - ради та їх виконавчі комітети, відповідно до законодавства про місцеве самоврядування в Україні та інших відповідних законів.

**Органи місцевого самоврядування** від імені та на користь територіальних громад здійснюють повноваження щодо володіння, користування та розпорядження об'єктами права комунальної власності. Це включає в себе виконання різноманітних майнових операцій, передачу об'єктів права комунальної власності в тимчасове або стале користування фізичним та юридичним особам у визначеному порядку, а також їхню здачу в оренду, концесію, купівлю та продаж, використання як застави, вирішення питань про їх відчуження. Крім того, вони мають право встановлювати умови використання та фінансування об'єктів, які приватизуються або передаються в оренду, концесію, а також визначати умови відповідальності за неналежне використання в договорах.

**Виконавчі органи сільських, селищних і міських рад** виконують управлінські функції щодо об'єктів права комунальної власності відповідно до передбачених Конституцією України, Законом "Про добровільне об'єднання територіальних громад",

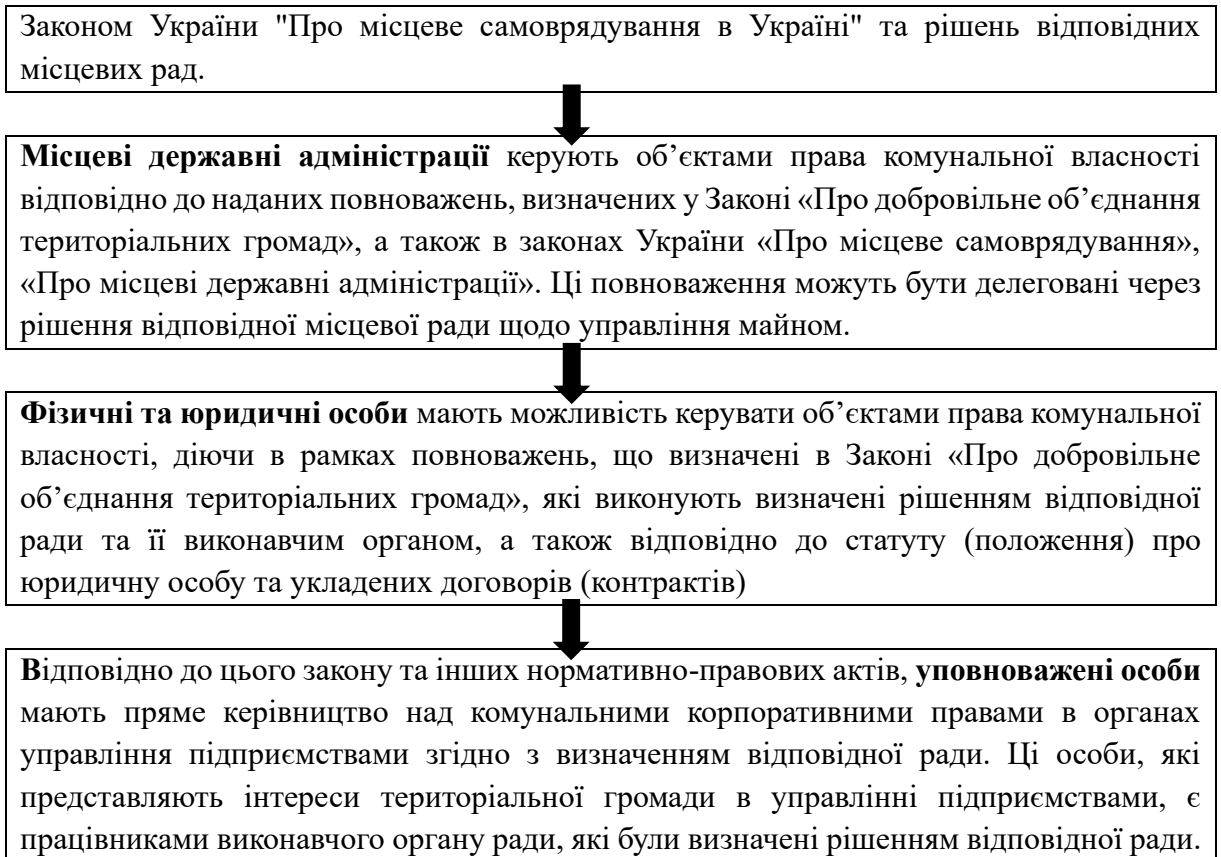


Рис. 1.4. Функції суб'єктів управління об'єктами права комунальної власності

### 1.3. Методика дослідження

Глобалізаційні процеси у світі змінили український місцевий розвиток шляхом глибоких соціальних змін і внесли нові закономірності у його економічну інтеграцію. Реформа адміністративно-територіального устрою, яка базується на децентралізації, переформатувала відносини та розподіл відповідальності за місцевий економічний розвиток між державою, регіонами і громадами.

Конкурентоспроможність регіону залежить від його економічного відродження, зростання та розвитку. Це підтверджує необхідність адаптації до трансформаційних змін і привертає увагу держави та місцевих громад, які виступають гарантами забезпечення економічного розвитку регіону. Підвищення статусу території, покращення ринку праці, можливість

самостійного формування економічної та фінансової стратегії, ефективне використання внутрішніх ресурсів і привабливість для інвестицій — це основні цілі місцевого самоврядування. Відповідальність за розвиток на місцях перетворює громаду з об'єкта управління на суб'єкт управління.

Однією з ключових умов створення ефективної місцевої громади є наявність необхідних ресурсів: природних, фінансових, економічних, і трудових, які впливають на розвиток економіки та формують життєвий рівень населення. Дрібні громади часто були відокремлені від таких ресурсів, тому об'єднання їх у територіальні громади було обрано як засіб збільшення їхньої спроможності. Це об'єднання надало громадам більше влади у справах місцевого управління та дозволило створити фінансові ресурси для територій.

Місцеві фінанси — це не лише складова державних фінансів, а й окрема система економічних відносин. Вони забезпечують виділення та використання фінансових ресурсів для місцевих бюджетів з метою підвищення добробуту громад у всіх сферах їхнього життя. Децентралізація є основним елементом розвитку місцевих фінансів, яка спонукала територіальні громади об'єднуватися та створювати спроможні громади, переводячи бюджети об'єднаних громад на прямі відносини з державним бюджетом і надаючи їм значні видаткові повноваження та відповідне фінансування для міст обласного значення. Важливо відзначити, що успішне вирішення даного завдання залежить від наявності та ефективної роботи підприємств та організацій, які приносять значну частину доходів до загального фонду місцевого бюджету.

На нашу думку, об'єктивне оцінювання економічного потенціалу територіальної громади є доцільним, зокрема, в оцінці ефективності формування місцевих бюджетів. Це надасть можливість краще вирішувати питання щодо економічного зростання території. Тому для активізації процесу підвищення рівня спроможності громади, органи управління мають розробити концепційні засади розвитку громади, ґрунтуючись на аналізі її економічного потенціалу. Таким чином, дослідження можливостей розвитку територій у

контексті децентралізації дозволить виявити особливості зростання територіальних громад під час реформи місцевого самоврядування та адміністративно-територіального устрою, а також дасть можливість сформулювати важливі висновки для подальшої стратегії розвитку.

Наразі територіальний розвиток та збільшення місцевих доходів є викликами світового масштабу. Відмінність територій, їх певні переваги та недоліки вимагають пошуку індивідуального підходу до економічного зростання. Ця проблематика цікава широкому колу світової дослідницької спільноти різних напрямів. Науковці вивчають шляхи формування та удосконалення рішень для забезпечення місцевого економічного розвитку, підприємницької ініціативи через пошук нових джерел надходжень до бюджетів в умовах фіскальної децентралізації [30, 29].

Вирішення зазначеного питання вимагає розширення кола досліджень у поєднанні економічного та математичного моделювання. За результатами напрацювань наукової спільноти з визначеного напрямку варто зробити висновок про необхідність формування єдиної системної методики здійснення комплексного оцінювання щодо подальших перспектив економічного зростання ТГ, реалізації підприємницької діяльності об'єктів комунальної власності, управління майном комунальної власності і визначення особливостей акумулювання статей надходжень дохідної частини місцевих бюджетів.

Оцінка управління майном та підприємствами комунальної власності вимагає використання конкретних методів дослідження, таких як економіко-математичне моделювання, багатофакторний кореляційний аналіз, рейтинговий та індексні методи.

Ключовими показниками визначення ефективності управління майном та підприємствами комунальної власності є:

- Ефективність формування фінансової стійкості місцевих бюджетів, що відображає здатність наповнення бюджету, рівень забезпечення власними та

дотаційними ресурсами, ефективність роботи органів місцевого управління. Основні показники фінансової стійкості, автономії та ефективності обираються для оцінки в місцевих бюджетів.



Рис. 1.5. Чинники впливу на ефективність управління майном та підприємствами комунальної власності ТГ

- Ефективність формування фінансових потоків відображає, як бізнес-середовище впливає на економічний стан громади. Показники для цього розрахунку обираються відповідно до головних сфер діяльності



бізнесу (податкові надходження у місцевий бюджет, середні доходи на душу населення, витрати на охорону природи, інвестиції).

- Ефективність бізнесу та інвестицій на території вказує на вплив підприємницького середовища та інвестицій на економічний розвиток, екологічну ситуацію, рівень життя населення та інвестиційну привабливість місцевості.

Діагностика економічного потенціалу території - це всебічна оцінка її економічного стану, включаючи оцінку її здатності, ефективності та стабільності у наповненні місцевих бюджетів та фінансових потоків, а також ефективності діяльності суб'єктів господарювання в цій області. Це дозволяє виявити сильні та слабкі сторони економічного потенціалу території та відповідно реалізації ефективної управлінської діяльності (рис. 1.5).

Аналіз результатів діагностики різних аспектів, що безпосередньо впливають на фінансові показники території, такі як дохідність місцевого бюджету, надає додаткову інформацію про недоліки та переваги управління майном та підприємствами комунальної власності територіальної громади. Це також допомагає сформулювати концептуальні принципи для майбутніх стратегій та рішень з розвитку місцевої економіки.

Отже, під час воєнного стану в Україні зміни в податковому та митному законодавстві створили умови для ефективної реакції на потреби в захисті населення, фінансуванні територіальної оборони, підтримці комунальних підприємств і нормальному функціонуванні бюджетної сфери. Це також сприяло полегшенню умов для бізнесу, збереженню робочих місць та виробництву необхідної продукції. Однак неочікувані події, такі як переселення великої кількості людей, передислокація бізнесу несуть нові виклики функціонуванню територіальних громад. Це може призвести до нерівномірного фінансування місцевих бюджетів, що вплине на їх загальний стан і спричинить нові виклики, потребуючи впровадження нових стратегій управління місцевим розвитком та відповідно комунальною власністю.

## РОЗДІЛ 2

### РЕАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ МАЙНОМ ТА ПІДПРИЄМСТВАМИ СПІЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ ЛОР

#### 2.1. Управління майном спільної власності ЛОР: організаційні аспекти

Забезпечення гармонійного розвитку країни та регіонів завжди залишається актуальним з численних причин. По-перше, у розвинених країнах спостерігається тенденція до фокусування ресурсів та уваги на місцевому рівні, обмеженому територією, що повинна забезпечити комфорт для життя, роботи та задоволення потреб людей. По-друге, проблема диференціації населення за рівнем життя в нашій країні залишається актуальною, особливо у географічному контексті. По-третє, головною є задача забезпечення рівних можливостей доступу до ресурсів та послуг для кожного громадянина, включаючи раціональну організацію мережі об'єктів соціального та економічного значення.

Сьогодні в Україні завдання створення умов для місцевого економічного розвитку також розв'язується на рівні держави через державну регіональну політику. Ця політика спрямована на надання населенню якісних доступних послуг, розвиток соціальної інфраструктури та створення умов для задоволення особистих потреб у гідних умовах проживання та розвитку. Основною метою є раціональне використання ресурсів території, відповідно до принципу децентралізації.

Децентралізація ґрунтується на зазначених вище ідеях та сприяє створенню додаткових ресурсів для вирішення національних проблем (загострення економічної ситуації, фінансової кризи, соціальної напруженості) через перебудову системи фінансування місцевих бюджетів на основі розширення можливостей утворення добровільних об'єднань територіальних

громад. За даних умов розглянемо практичні аспекти управління майном та підприємствами комунальної власності на прикладі Львівської обласної ради.

Донедавна більшість місцевих органів самоврядування не мали достатніх повноважень у відношенні управління комунальною власністю та кількості об'єктів, які вже на сьогодні знаходяться в підпорядкуванні. Зміни в адміністративно-територіальній структурі України створили можливості для створення більш сильних територіальних громад. Це призвело до того, що базові рівні місцевого самоврядування тепер мають однакові права та повноваження [31].

Управління майном спільної власності, є органом, уповноваженим обласною радою, що відповідно до законодавства України виконує обов'язки обласної ради щодо управління та розпорядження майном, яке належить територіальним громадам сіл, селищ, та міст Львівської області (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Основні напрями діяльності Управління майном спільної власності Львівської обласної ради

Управління комунальною власністю – це складний процес, що включає декілька етапів або стадій, зокрема, включає інвентаризацію об'єктів комунальної власності, їх оцінку, ведення обліку їх використання, аналіз можливостей ефективного використання такого майна, планування такого використання, контроль, правове регулювання процесу управління комунальною власністю та інше.

Основні завдання Управління майном спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст Львівської області зображено на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Основні завдання Управління майном спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст Львівської області

На сьогодні, у спільній власності територіальних громад Львівської області знаходиться 1359 об'єктів нерухомого майна загальною площею 982,6

тисяч квадратних метрів. З цього майна використовуються приміщення обсягом 864,3 тисячі квадратних метрів. Загальна площа орендованих приміщень становить 64,6 тисячі квадратних метрів. Площа вільних або переданих в оренду приміщень складає 53,7 тисячі квадратних метрів. Згідно з вимогами законодавства, Управління уклало 448 договорів оренди. За досліджуваний період укладено 37 договорів (27 у 2021 році та 10 у 2022 році). Також було продовжено термін дії 212 договорів оренди через закінчення їх строку дії (170 у 2021 році та 42 у 2022 році).

Таблиця 2.1. – Структура договорів оренди об'єктів нерухомого майна спільної власності територіальних громад Львівської області

Статус орендаря	Кількість договорів оренди	У % до кількості договорів оренди	Площа нерухомого майна, переданого в оренду, кв.м.	% до загальної площі	Розмір місячної орендної плати без ПДВ згідно договором, грн. <sup>3</sup>	У % до розміру орендної плати
Бюджетні організації	96	21,4	35205,9	54,9	20892	1,1
Книготорговельні та видавничі підприємства	18	4,0	2296,9	3,6	54808	3,1
Громадські, благодійні організації, фонди, громадські приймальні депутатів	66	14,8	5798,1	9,1	78004	4,4
Інші (комерційні)	268	59,8	20766,2	32,4	1636220	91,4
Всього:	448	100	64067,1	100	1789924	100

Згідно з даними таблиці 2.1. загальна кількість договорів оренди становить 448, проте розподіл за категоріями показує різноманітність.

Бюджетні організації уклали лише 96 договорів, але займають найбільшу площу - 54,9% від загальної площі орендованих приміщень. Однак їхня орендна плата становить лише 1,1% від загальної суми.

Книготорговельні та видавничі підприємства мають лише 18 договорів, що становить 4% від усіх, але сплачують 3,1% від загальної суми орендної плати. Громадські, благодійні організації, фонди та громадські приймальні депутатів уклали 66 договорів, займаючи 9,1% загальної площі орендованих приміщень та сплачуючи 4,4% орендної плати. Інші, комерційні організації, хоча мають найбільшу кількість укладених договорів (268, або 59,8%), вони займають лише 32,4% загальної площі, проте сплачують найбільшу суму орендної плати - 91,4% від загальної суми.

Згідно з рішенням Львівської обласної ради, через аукціон було приватизовано 9 об'єктів. На початок 2022 року від продажу цих нерухомостей надійшло 66,2 млн. грн у фонд розвитку. Початкова вартість продажу склала 50,4 млн. грн (без ПДВ), а продано за 78,9 млн. грн.

У спільній власності територіальних громад Львівської області діє 75 комунальних підприємств

Таблиця 2.2. – Комунальні підприємства спільної власності ЛОР

№ з/п	Група підприємств	Кількість, шт
1	Підприємства "Галсільліс"	19
2	Підприємства Профдезвідділ	16
3	Підприємства ЖКГ	7
4	Підприємства "Аптеки"	23
5	Підприємства преса та інформація	2
6	Інші підприємства	8
<b>Всього</b>		<b>75</b>

У 2022 р. прийнято два рішення щодо ліквідації комунальних підприємств (КП «Стрийська міська друкарня», КП ЛОР «Реставрація та управління замками і палацами Львівщини»), а також рішення про реорганізацію КП ЛОР «Центр просторового розвитку» шляхом приєднання його до КП ЛОР «Технічний нагляд».

Основними показниками ефективності діяльності обласних комунальних підприємств є виконання фінансових планів, прибутковість та високий рівень рентабельності. У власності територіальних громад Львівської області функціонує 123 активних комунальних закладів.

Таблиця 2.3. - Комунальні заклади спільної власності ЛОР

№ з/п	Назва галузі	Кількість
1	Заклади культури	24
2	Заклади соціального захисту	16
3	Заклади охорони здоров'я, з них комунальні некомерційні підприємства	33 23
4	Заклади освіти	37
5	Заклади спорту	7
6	Заклади архітектури	3
7	Заклади молоді	3
	Всього	123

Відповідно до рішень Львівської обласної ради, управління майном спільної власності провело переорганізацію двох установ галузі охорони здоров'я протягом звітного періоду:

1. Львівська обласна психіатрична лікарня "Заклад" була об'єднана з Львівською обласною клінічною психіатричною лікарнею, що дозволило оптимізувати мережу ліжкового фонду у сфері психіатричної допомоги.

2. Обласний дитячий протитуберкульозний санаторій "Журавно" був перепрофільований у Журавненський будинок підтриманого проживання психоневрологічного типу. Це частково задовольнило потреби у наданні соціальних послуг психоневрологічним хворим області та спрогнозувало раціональне використання коштів обласного бюджету.

Львівська обласна рада заснувала дві нові комунальні установи: "Центр соціальної підтримки дітей та сімей" та "Львівський обласний Пластовий центр".

Варто зазначити, що досліджувана територіальна громада стала вразливою у поточній ситуації спричиненій війною. Військові дії призвели до появи нових викликів в управлінні майном суспільної власності та роботі громади. У результаті війни, громада зазнала втрат у соціальній, інфраструктурній, економічній та екологічній сферах, що впливає на її функціонування. Проблеми та ризики в управлінні територіальною громадою під час воєнного стану представлені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. – Виклики в управлінні територіальною громадою ЛОР в умовах війни

Проблеми	Ризики
<b>Економічні ризики</b>	
Спад ВВП України Втрата капітальних інвестицій Зменшення експорту Пошкодження інфраструктури	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Економічний спад у територіальних громадах, регіонах та національному рівні;</li> <li>• Втрати робочих місць;</li> <li>• Зменшення обсягу податкових надходжень;</li> <li>• Відчутні втрати доходів у місцевих бюджетах;</li> <li>• Посилення несподіваних витрат на відновлення знищеної комунальної інфраструктури, зокрема житлово-комунального господарства, а також на соціальні виплати.</li> </ul>



Продовження таблиці 2.4	
Міграційні процеси	
Потік вимушених переселенців, що виїхали з України	<ul style="list-style-type: none"> <li>• втрата людських ресурсів;</li> <li>• втрата працездатного населення;</li> <li>• скорочення доходів місцевих бюджетів;</li> <li>• зменшення чисельності студентів;</li> <li>• відтік інтелектуального потенціалу.</li> </ul>
Вимушені переміщені особи	<ul style="list-style-type: none"> <li>• забезпечення житлових умов (тимчасових і постійних);</li> <li>• перевищена кількість робочої сили;</li> <li>• навантаження на сектор охорони здоров'я;</li> <li>• забезпечення громадської безпеки та збереження порядку;</li> <li>• надання якісної допомоги вразливим верствам населення, таким як інваліди (забезпечення особливих умов проживання, ліків і т. д.);</li> <li>• організація навчального процесу та процесу адаптації для дітей;</li> <li>• організація психологічної підтримки</li> </ul>
Релокація підприємств	<ul style="list-style-type: none"> <li>• переміщення процесу розташування підприємств в межах певної ТГ: пошук місця розташування, пошук ринків збуту та закупівлі сировини; відновлення логістики; екологічна безпека громади тощо;</li> <li>• розміщення персоналу підприємств – пошук житла;</li> <li>• підбір трудового персоналу після переміщення на місце нової дислокації.</li> </ul>
Втрати для населення	
Втрата робочих місць Втрата житла	<ul style="list-style-type: none"> <li>• тимчасове безробіття та відсутність доходу;</li> <li>• відновлення житла;</li> <li>• пошук нового довготермінового місця для проживання</li> </ul>

Війна змусила країну об'єднатися та шукати нові способи реагування на непередбачені раніше виклики для підвищення спроможності територій у сучасних умовах.

Для відновлення та розвитку територій громад на сьогодні потрібні зміни в державній регіональній економічній політиці з формуванням відповідної стратегії виходу з кризи. Суть полягає в створенні життєздатної економіки, яка буде працювати навіть під час воєнних дій. Громади формують свою економічну основу через власні бізнес-структури та підприємства, які потребують підтримки та сприятливих умов для подальшої роботи. Держава вже здійснила кроки у напрямі підтримки бізнесу: спрощення оподаткування, сприяння умовам роботи в умовах форс-мажору, кредитні програми під час конфлікту, релокація підприємств за рахунок державних коштів та залучення місцевих підприємств до державних замовлень. Ці дії сприяють створенню нових робочих місць, формуванню податкових надходжень до місцевих бюджетів і загалом впливають на економічний розвиток територій.

Основні виклики в цьому напрямку зосереджені на допомозі соціально незахищеним переселенцям у їх реєстрації, забезпеченні житлом та роботою, особливо якщо вони не мають можливості працювати віддалено. Війна з РФ призводить до необхідності швидких змін у політиці держави для вирішення конкретних ситуацій на місцях.

## **2.2. Управління майном спільної власності ЛОР: економічні аспекти**

Один із ключових показників ефективності місцевих бюджетів полягає у зростанні їхньої дохідної складової, що впливає на розвиток громад, які є активними учасниками у формуванні стратегії регіонального розвитку. Цей розвиток залежить від кількості підприємств, що приносять доходи в бюджет,

дієвості бізнес-середовища, результатів спільних проєктів між муніципалітетами, що сприяють формуванню бюджетів громад.

Для досягнення цього ефекту важливо забезпечити якісне управління територією, орієнтоване на розвиток місцевого бізнес-середовища та зміцнення співпраці між громадами.

Таким чином, розвиток територій залежить від економічного стану місцевих громад. Загальна економічна характеристика регіону формується за рахунок місцевих бюджетів, розташованих на його території, тому важливе ефективне управління майном спільної власності ТГ.

Варто зауважити, що у відповідь на введення воєнного стану на території України, були внесені зміни до законодавства щодо звітності про фінансовий і нефінансовий стан на різних рівнях управління. Також були оприлюднені офіційні статистичні дані: від Міністерства фінансів України за 2021 рік, а також від Державного комітету статистики України та Головного управління статистики у Львівській області за 2020 р., частково за 2021-2022 рр. Тому статистична інформація для дослідження економічних аспектів управління спільним майном ЛОР відібрана за період 2020-2021 рр. та часткова за 2022р (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Динаміка надходжень до обласного бюджету в рахунок орендної плати об'єктів комунальної власності за 2021-2022 рр., тис. грн

Аналіз даних свідчить, що комунальні підприємства ЛОР перерахували до бюджету в рахунок орендної плати за звітний період 8,4 млн. грн, з них 6,4 млн грн за 2021 р. та 2,0 млн грн за 2022 р. Комунальними закладами перераховано до бюджету в рахунок орендної плати – 135,1 тис. грн, з них за 2021 р. – 102,7 тис. грн та за 2022 р. - 32, 4 тис. грн. Комунальні некомерційні підприємства до обласного бюджету відрахувань за орендну плату не здійснювали (рис. 2.2).

Загалом, аналіз даних свідчить про значні зміни у надходженнях за орендну плату різних видів комунальних установ протягом досліджуваного періоду. Отже, відсоткове зменшення надходжень для комунальних підприємств становить приблизно 68,34%, а для комунальних закладів - приблизно 68,51%.

Зниження надходжень коштів пояснюється наступним:

- Рішення Львівської обласної ради від 04.06.2020 року № 1047 "Про деякі питання нарахування орендної плати за користування майном спільної власності територіальних громад області" (зі змінами від 29.09.2020 року № 1080), за яким орендна плата за користування нерухомим майном територіальних громад області нараховується й сплачується орендарями у розмірі 50% до закінчення карантину, враховуючи незалежну оцінку.
- Приватизацією деяких орендованих об'єктів (після підписання акта приймання-передачі приватизованого об'єкта нарахування орендної плати припиняється).
- Залишення у розпорядженні комунальних некомерційних підприємств охорони здоров'я 100% орендної плати (до вересня 2020 року перераховувалась 10% орендної плати до обласного бюджету, якщо балансоутримувачем орендованого майна було комунальних неприбуткових підприємств охорони здоров'я).
- Введення воєнного стану в Україні з 24.02.2022 року та форс-мажорними обставинами для орендарів, які очікували звільнення (часткового чи

повного) від сплати орендної плати, аналогічно пільгам, встановленим на час карантину, та опинилися в скрутній фінансово-економічній ситуації.

За досліджуваний період за результатами фінансово-господарської діяльності комунальні підприємства Львівської обласної ради отримали дохід на суму 650,4 млн грн. З цієї суми, 459,2 млн грн отримано у 2021 році, а 191,1 млн грн за перші 5 місяців 2022 року. У порівнянні з 2020 роком, коли дохід склав 357,1 млн грн, спостерігається зростання на 102,2 млн грн протягом досліджуваного періоду (з 2020 року до 2021 року).

Чистий прибуток 75 комунальних підприємств за звітний період (2021 рік та перші 5 місяці 2022 року) склав 24,3 млн грн. У 2021 році чистий прибуток становив 18,2 млн грн, а у 2022 році – 6,4 млн грн.

Таблиця 2.6. - Прибуткові комунальні підприємства Львівської обласної ради  
( 2021 р.)

№ з/п	Назва підприємств	Сума прибутку, тис. грн	% у структурі
1	Підприємства "Галсільліс"	14 408,7	79,6
2	Підприємства Профдезвідділ	347,6	2,0
3	Підприємства ЖКГ	905,7	5,0
4	Підприємства "Аптеки"	2 231,3	12,2
5	Підприємства преса та інформація	3,1	0,1
6	Інші підприємства	378,5	2,0
Сума		18 274,9	100

За 2021 р. частину чистого прибутку в розмірі 5,8 млн грн було відраховано до обласного бюджету (рис. 2.3).

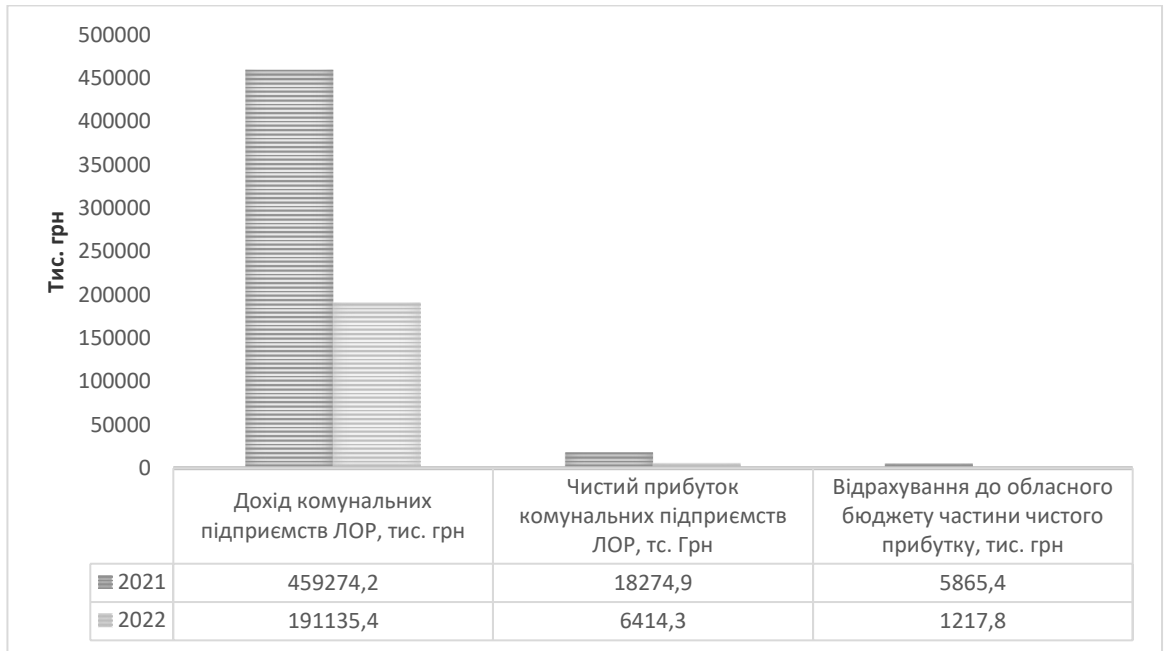


Рис. 2.3. Динаміка надходжень до бюджету обласної ради частини чистого прибутку комунальних підприємств

У порівнянні, за 2020 р. ця сума становила 1,9 млн грн. За перший квартал 2022 року до бюджету обласної ради було відраховано 1,2 млн грн частини чистого прибутку комунальних підприємств ЛОР.

Відповідно до рішення Львівської обласної ради за досліджуваний період приватизовано 9 об'єктів способом аукціону.

Станом на 01.01.2022 року до бюджету ЛОР від продажу об'єктів нерухомості надійшло 66,2 млн. грн. Стартова ціна продажу становила 50,4 млн. грн. ( без ПДВ), продаж здійснено за 78,9 млн. грн. в т.ч. ПДВ (рис. 2.4).

Отже, після аналізу комунальної власності ЛОР, зокрема організаційної та фінансової складової забезпечення громад, а також урахування сучасних умов господарювання, які призвели до порушень у розвитку територій, виявляється, що ключовою є належна система управління.

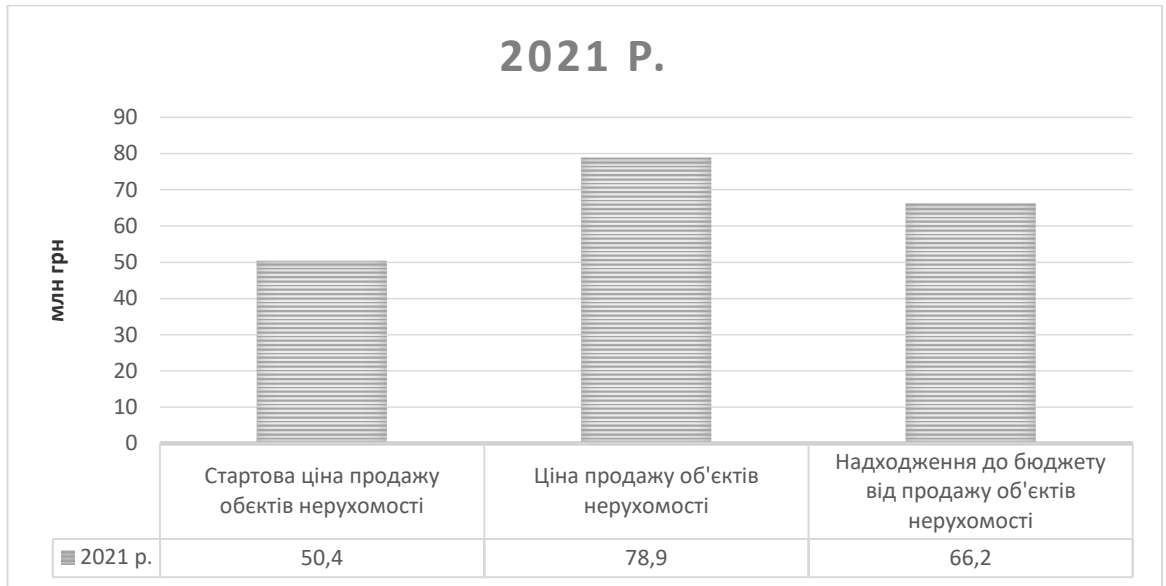


Рис. 2.4. Надходження бюджету від продажу об'єктів нерухомості

Для забезпечення життєздатності і активності територіальних громад виникає потреба у швидких та ефективних рішеннях органів місцевого самоврядування відповідно до принципів функціонування громад для створення безпечного бізнес-середовища на території та, відповідно, якісного соціального забезпечення (рис. 2.5).

Принцип відкритості	<ul style="list-style-type: none"> <li>Розповсюдження інформації та залучення громадян до реалізації відповідних управлінських рішень Управління спільним майном ЛОР</li> </ul>
Принцип довіри	<ul style="list-style-type: none"> <li>Демонстрація довіри влади до громади.</li> <li>Отримання зворотного зв'язку від громади</li> </ul>
Принцип кваліфікації і компетентності	<ul style="list-style-type: none"> <li>Керівники, що несуть відповідальність за управління майном спільної власності ЛОР мають бути кваліфікованими та компетентними</li> </ul>
Принцип об'єктивності	<ul style="list-style-type: none"> <li>Неправдива, викривлена інформація може підірвати довіру, тому забезпечення об'єктивності є пріоритетом</li> </ul>
Принцип оптимізації діяльності	<ul style="list-style-type: none"> <li>Забезпечення проходження якісної фінансової інформації на усх рівнях управління</li> </ul>
Принцип прямого спілкування	<ul style="list-style-type: none"> <li>Під час особистих зустрічей чи співпраці керівництво отримує корисні пропозиції щодо покращення якості реалізації управління</li> </ul>

Рис. 2.5. Принципи побудови стратегії управління спільним майном ЛОР

Реалізація стратегії управління спільним майном територіальних громад охоплює широкий спектр управлінських рішень, які мають вирішити проблеми, спрямовані на майбутнє та адаптуватись з урахуванням впливу змінних зовнішніх чинників, маючи при цьому єдину мету – розвиток ТГ. В цьому контексті варто виокремити проблеми управління спільним майном територіальних громад:

- Проблеми, пов'язані з основною місією органів самоврядування, спрямованою на майбутній розвиток та підвищення ефективності діяльності державних органів та місцевого самоврядування через встановлення взаємозв'язку між усіма цілями, результатами та наявними ресурсами.
- Проблеми та шляхи їх вирішення, які стосуються будь-якої складової системи управління територіальною громадою, якщо ця частина необхідна для досягнення визначеної мети.
- Проблеми, що виникають через постійні зміни у зовнішньому середовищі.

Управління комунальним майном, вибирає конкретний спосіб використання спільного майна відповідно до цілей ТГ. Це важливо враховувати, оскільки цілей для використання майна може бути кілька і вони залежать від різних факторів, таких як соціальна важливість об'єкта, його потенційна прибутковість, законодавчі обмеження щодо способів управління та приватизації майна. Тому при виборі способу використання об'єкта місцевими органами влади потрібно враховувати суспільну корисність, економічну та соціальну ефективність, а також довгострокові інтереси місцевої влади.



### 2.3. Ефективність управління майном спільної власності ЛОР.

Основні вимоги до використання комунальної власності, що сприятиме ефективній експлуатації та управлінню, полягають у врахуванні збалансованого поєднання економічної ефективності та соціальної відповідальності органів місцевого самоврядування. Вони несуть відповідальність за забезпечення життєвих потреб територіальних громад та врахування соціально-економічних інтересів населення відповідних адміністративно-територіальних одиниць.

Проведемо оцінку фінансової стійкості бюджету Львівської ОР за 2021р. Цей підхід допоможе оцінити, наскільки місцевий бюджет здатен впоратися з власними потребами території, що свідчить про ефективність управління органами місцевого самоврядування та управління майном спільної власності ТГ [7].

Для оцінки фінансової стійкості, слід використовувати розрахунок певних показників у межах місцевого бюджету. Ці показники включають [30]:

- Фінансову спроможність: коефіцієнт бюджетного покриття (Кбп), коефіцієнт залежності місцевих бюджетів від трансфертів (Кзт), коефіцієнт податкової самостійності (Кпс);
- Фінансову автономію: коефіцієнт самостійності бюджету (Ксб), коефіцієнт стійкості бюджету (Кстб);
- Ефективність: коефіцієнт стійкості дохідної частини бюджету (Ксд).

На основі оцінки ключових коефіцієнтів, які визначають фінансову стійкість місцевих бюджетів (таблицю 2.7), ми можемо зробити наступні висновки: коефіцієнт бюджетного покриття вказує на наявність достатніх власних доходів місцевих бюджетів для покриття мінімальних витрат місцевості. Для Львівщини (рис. 2.6) коефіцієнт (0,68) вказує на недостатнє забезпечення території у частині власних надходжень до місцевого бюджету.

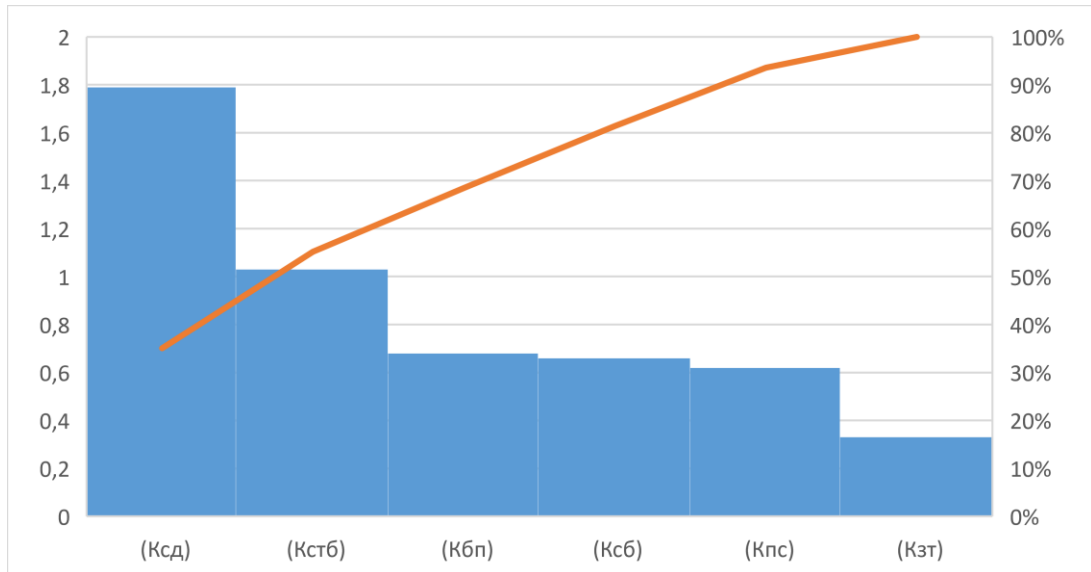


Рис 2.6. - Значення коефіцієнтів фінансової стійкості місцевого бюджету за 2021 р.

Коефіцієнт залежності місцевих бюджетів від трансфертів відображає співвідношення між отриманими міжбюджетними коштами та загальними фінансовими ресурсами бюджету. У результаті дослідження виявлено значне перевищення та значну залежність місцевого бюджету від міжбюджетних трансфертів (коефіцієнт становить 0,33).

Коефіцієнт податкової самостійності відображає відношення податкових надходжень до витрат на території. Податкові надходження становлять значну частину структури доходів місцевого бюджету, що є важливим для визначення здатності бюджету формувати податкову базу для фінансування потреб громади. Для Львівщини він складає 0,62. Результати оцінки фінансової спроможності місцевого бюджету свідчать про те, що його ресурси недостатні для самостійного задоволення потреб території.

Коефіцієнт самостійності бюджету ґрунтується на відношенні власних доходів до загальної суми доходів бюджету, урахуваючи міжбюджетні трансферти. Це порівняння вказує на рівень надходження дотацій до місцевого бюджету. У процесі аналізу було виявлено, що переважна частина трансфертних коштів до місцевих бюджетів надходить від держави, що

свідчить про високий рівень залежності власних бюджетів від зовнішньої фінансової підтримки. Для Львівщини він складає – 0,66.

Таблиця 2.7. – Система показників оцінювання фінансової стійкості ТГ

Показники	Коефіцієнт бюджетного покриття (Кбп)	Коефіцієнт залежності місцевих бюджетів від трансфертів (Кзт)	Коефіцієнт податкової самостійності (Кпс)	Коефіцієнт самостійності бюджету (Ксб)	Коефіцієнт стійкості бюджету (Кстб)	Коефіцієнт стійкості дохідної частини бюджету (Ксд)
Алгоритм розрахунку	Власні доходи / мінімальні видатки	Обсяг трансфертів / загальна сума місцевого бюджету	Податкові доходи / мінімальні видатки	Власні доходи / загальна сума доходів (з трансфертами)	Загальна сума доходів (з трансфертами) / мінімальні видатки	Податкові доходи / трансферти міжбюджетні

\*[30, 31]

Коефіцієнт стійкості бюджету відображає співвідношення загальної суми доходів, включаючи міжбюджетні трансферти, до покриття мінімальних витрат на території. Він вказує на здатність загального місцевого бюджету фінансувати потреби місцевості. Більшість регіонів України мають приблизно однакові показники бюджетної стійкості (з коефіцієнтами 1,07-1,05), однак Львівщина є менш здатною до фінансування власних видатків (коефіцієнт становить 1,03) Це свідчить про те, що місцевий бюджет не здатний забезпечити витрати території за рахунок власних доходів. Однак міжбюджетні трансферти вирівнюють фінансові ресурси, що задовольняють всі потреби місцевості.

Коефіцієнт стійкості дохідної частини бюджету визначає відношення власних податкових надходжень місцевого бюджету до частини міжбюджетних трансфертів, що відображає стабільність власної дохідної бази порівняно з

дотаціями з державного бюджету. Стабільність у надходженні податків спостерігається на Львівщині (коефіцієнт - 1,78).

Отже, результати оцінки фінансової стійкості місцевого бюджету ЛОР за 2021 рік підтвердили, що власні фінансові надходження бюджету не вистачають для покриття потреб території. Міжбюджетні трансферти відіграють ключову роль у формуванні фінансової стійкості місцевого бюджету, як дотаційний елемент для вирівнювання видатків території. Цей стан стабілізується через горизонтальне вирівнювання податкової спроможності бюджету. Показники коефіцієнтів фінансової стійкості, особливо власних джерел доходів місцевого бюджету, залишаються відносно низькими, що потребує пошуку додаткових джерел доходів для їх збільшення.

Також важливо зазначити, що крім об'єктів, які мають потенціал для формування бюджету громади та можуть бути оцінені за економічними показниками, до майна громади входять такі об'єкти, що з самого початку не мали комерційного спрямування. Зберігаючи такі об'єкти, місцева влада переслідує соціальний інтерес, спрямований на задоволення загальних потреб населення, що проживає на відповідній території; забезпечення його основних потреб у сферах, за якими відповідає місцева влада. Оцінка ефективності управлінських рішень для цієї групи об'єктів за допомогою типових ринкових оцінок, таких як рентабельність чи прибутковість, неможлива. Тому, оцінюючи ефективність їх використання, необхідно застосовувати соціальний критерій, оскільки мета управління такими об'єктами полягає не у максимізації прибутку, а в забезпеченні соціального ефекту при розумному рівні витрат. Тут важливо відповісти на запитання, наскільки поліпшилася якість життя населення, як динамічно розвивається громада та інші аспекти, що стосуються соціальних вигод від цих об'єктів. Однак, в умовах війни формувати такі висновки складно.

На нашу думку, для більш ефективного управління комунальним майном можна об'єднати всі об'єкти комунальної власності в певні категорії та визначити основні напрямки їх подальшого використання.

Одна з цих категорій - місцева казна, яка є майном, що належить, використовується і є у розпорядженні органів виконавчої влади. Вони можуть управляти цим майном за власним розсудом, дотримуючись законодавчих обмежень і враховуючи його призначення відповідно до довгострокових та короткострокових зобов'язань.

Ще одна категорія - це соціально важливі об'єкти комунальної власності. Це об'єкти, які спрямовані на соціально-культурні потреби, необхідні для забезпечення прав громадян, передбачених Конституцією України на освіту, охорону здоров'я, відпочинок і т.д. Рішення про продаж такого майна не приймається, воно повинне залишатися у комунальній власності, а фінансування діяльності цих установ має забезпечуватися з місцевого бюджету. Також до цієї групи входять спеціальні будівлі та споруди, наприклад, адміністративні будівлі, вокзали, які належать до операційної власності і призначені не для комерційних цілей.

Інша категорія об'єктів складається з тих, які необхідні для надання різноманітних послуг населенню. Це включає в себе будівлі та споруди житлового фонду, інженерну інфраструктуру міста та об'єкти, які ще не були завершені. Майно цієї групи може використовуватися для отримання прибутку для місцевого бюджету: передаватися у комунальне управління, здаватися в оренду або концесію, приватизуватися (за винятком об'єктів, які вже визначені органами місцевого самоврядування як непідлягаючі приватизації). Органи виконавчої влади на місцях можуть брати участь у спільній діяльності за цим майном.

Щодо вибору форми управління підприємствами комунальної власності (торгівля, громадське харчування, побутове обслуговування тощо), слід зазначити, що після проведення аналізу їх діяльності можуть прийматися

рішення про їх перебудовування, припинення діяльності, ліквідацію, що може призвести до продажу прикріпленого до них комунального майна або передачу його в управління іншим комунальним підприємствам і установам.

Абсолютних критеріїв для вибору найкращої форми використання об'єктів в запропонованих групах не існує, оскільки вони більш залежать від зовнішніх умов, а не від самого об'єкта. Приймаючи управлінське рішення, необхідно пам'ятати, що ефективність для органів місцевого самоврядування не завжди визначається тільки економічними вимірами. Важливо враховувати і соціальний аспект, оскільки діяльність органів місцевого самоврядування передусім спрямована на розв'язання соціальних завдань відповідної територіальної громади.

### РОЗДІЛ 3.

## УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИМ МАЙНОМ

### 3.1. Соціальна відповідальність підприємництва та його вплив на розвиток територіальних громад

Сучасний хід світової економіки відрізняється тим, що для досягнення економічного росту необхідно використовувати нові підходи, оскільки традиційні джерела впливу поступово вичерпуються. Зарубіжний досвід підтверджує, що відповідальна діяльність підприємств на території приносить користь не лише їм самим, а й громадам, де вони діють, сприяючи їхньому розвитку. У сучасних умовах підприємства будують свою стратегію на основі соціальної відповідальної поведінки як одного з інструментів для впливу на свій власний розвиток. Це передбачає не лише досягнення власної економічної користі, але й вирішення проблем території, де вони функціонують, у соціальній, економічній та екологічній сферах.

Взаємодія між підприємцями та місцевим самоврядуванням, заснована на новаторських підходах, спільному досвіді та фінансових ресурсах бізнесу, є основою для подальшого партнерства. Будь-яке співробітництво має приносити вигоду всім учасникам. Взаємодія між бізнесом та громадою, що ґрунтується на довірі та встановлених правилах, передбачає належні права та обов'язки, які задовольняють очікування всіх сторін і приносять соціально-економічні вигоди.

Міське самоврядування прагне збільшити фінансові ресурси та реалізувати соціальні проєкти для досягнення стабільності як економічної, так і соціальної. Приватний сектор, у свою чергу, спрямований на підвищення купівельної активності у громаді та збільшення свого прибутку.

Соціальна відповідальність бізнесу - це концепція, яка ставить перед собою завдання впровадження та дотримання соціальних і екологічних аспектів у підприємницькій діяльності компанії. Вона сприяє взаємодії між

бізнесом, територіальними утвореннями та суспільством, забезпечуючи баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами для успішного розвитку [4].

Компанії мають дотримуватися цілей та цінностей суспільства, захищати права людини, забезпечувати якість продуктів і послуг, берегти довкілля, сприяти сталому розвитку територій (громад), проводити благодійну діяльність та діяти відповідно до законодавства та міжнародних стандартів підприємницької діяльності. Ці аспекти характеризують соціально активний і відповідальний бізнес як у взаємодії зі своєю зовнішнім середовищем, так і всередині компанії, впливаючи на покращення її фінансових результатів.

Впровадження стандартів для покращення ефективності та оптимізації бізнес-процесів, які ґрунтуються на сучасних глобальних практиках, стали концепцією стратегічного управління для впровадження соціальної відповідальності в щоденну діяльність українських компаній.

Успішність громади та рівень її життєдіяльності стають ключовими факторами при виборі місця розташування бізнесу. Інвестування в соціальні проєкти, які приносять економічні або соціальні вигоди, лежить в основі збалансованого росту компаній у майбутньому [6].

Управління соціальною відповідальністю сприяє встановленню партнерських відносин і глибокому зв'язку між приватними компаніями, місцевими громадами та громадським середовищем через їх партнерів, інвесторів, споживачів та персонал. Принципи відповідальності, прозорості та етичної поведінки є основою для побудови тривалих відносин з різними зацікавленими сторонами.

В територіальній громаді економічні суб'єкти соціальної відповідальності включають підприємства та органи місцевого самоврядування, але їхні цілі та очікувані результати від такої взаємодії різняться. Органи влади спрямовані на сталий розвиток, використовуючи контроль над економічним та соціальним становищем на території,



закріплення трудових ресурсів, збільшення привабливості місцевості для працевлаштування та інвестицій, покращення конкурентоспроможності та доходів місцевого бюджету. Однак головними цілями економічних суб'єктів на цій території є отримання стабільного прибутку, створення привабливої іміджу для надходження інвестицій та працевлаштування, збільшення попиту на їхню продукцію й послуги. Імідж компанії значно впливає на досягнення цих цілей.

Індивідуальна зацікавленість різних сторін спонукає виникнення конфліктів, які можна вирішити за допомогою інструментів управління соціальною відповідальністю бізнесу. Підприємництво має мотиваційні чинники, що спонукають до соціальної відповідальності, такі як очікувані "дивіденди" від соціальних інвестицій у вирішенні проблем і завдань території в усіх аспектах її розвитку.

Залучення бізнесу до розв'язання завдань соціально-економічного розвитку території може бути здійснене через кілька способів:

- Надання у оренду державних земельних ділянок або обладнання.
- Укладання контрактів на управління або обслуговування.
- Спільне фінансування інноваційних проєктів.
- Тимчасове використання господарських об'єктів громади на умовах договору.
- Угоди про розподіл продукції.
- Державно-приватні партнерства.
- Спільні підприємства.
- Соціальне партнерство.

Для забезпечення більш точної оцінки внеску бізнес-структури у розвиток територіальної громади можна використовувати комплексні індекси. Ці індекси враховують вплив діяльності бізнесу на економічне зростання, покращення життя населення. Формули (3.1) - (3.2) описують ці індекси [30]:

$$I_{\text{без}} = I_{\text{вдв}} \cdot I_{\text{пп}}, \quad (3.1)$$

Індекс впливу на економічне зростання (Івбез) враховує індекс зростання валової доданої вартості (Івдв) і індекс збільшення податкових платежів у місцевий бюджет (Іпп).

$$I_{вбяз} = I_{сзппп} \cdot I_{чп} \quad (3.2),$$

Комплексний індекс оцінювання впливу діяльності бізнес-структури на рівень і якість життя населення ТГ (Івбяз) враховує індекс зростання середньої заробітної плати працівників підприємства (Ісзппп) та індекс збільшення чисельності працівників на підприємстві у звітному періоді порівняно з базовим (Ічп).

Результати розрахунків впливу соціальної відповідальності підприємства на розвиток територіальної громади подані в таблицях 3.3. Для аналізу впливу функціонування структур на різні аспекти життя громади були обрано комунальне підприємство: Комунальне спеціалізоване лісогосподарське підприємство «ГАЛСІЛЬЛІС» з основною роботою у лісорозведенні та лісовідновленні (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. – Основні дані ОКС ЛГП «ГАЛСІЛЬЛІС» за 2022 р.

Поштова адреса	79024, м. Львів, вул. Промислова 9 б,
	тел. 050-314-65-07
	E-mail: <a href="mailto:gallsillis.office@gmail.com">gallsillis.office@gmail.com</a>
	Інтернет сайт: <a href="http://gallsillis.org.ua">gallsillis.org.ua</a>
Дата реєстрації підприємства	7 квітня 2000 року
Власник підприємства	Львівська обласна рада
Засновник підприємства	Управління майном спільної власності Львівської обласної ради
В.о. генерального директора	Підгородецький Іван Михайлович
Головний лісничий, перший заступник генерального директора	Тренич Ігор Олексійович

Продовження таблиці 3.1

Виробничі підрозділи	18 дочірніх лісогосподарських підприємств із статусом юридичних осіб
Площа земель лісового фонду	146,5 тис. га
Загальний запас деревостанів	29,7 млн. м <sup>3</sup>
Чисельність штатних працівників	518 чол.

Обласне комунальне спеціалізоване лісогосподарське підприємство «ГАЛСІЛЬЛІС» було створене у відповідності до рішення Львівської обласної ради від 8 лютого 2000 року № 249 "Про реформування лісового господарства у системі АПК області". Це підприємство належить Львівській обласній раді та було засноване Управлінням майном спільної власності Львівської обласної ради. На сьогодні на території області діє 18 комунальних лісогосподарських підприємств ОКС ЛГП «ГАЛСІЛЬЛІС», яким надано у постійне користування для ведення лісового господарства 146,5 тис. гектарів земель лісового фонду. Ці ліси, що належать комунальним лісогосподарським підприємствам, переважно складаються з невеликих ділянок, які розкидані серед сільськогосподарських угідь та розташовані, головним чином, поблизу населених пунктів. Зокрема, 68% займають ділянки лісу площею до 5 гектарів, ще 17% – від 5,1 до 20 гектарів. Ліси комунальних лісогосподарських підприємств Львівщини поділені за категоріями захисту:

1. Ліси природоохоронного, наукового, історично-культурного призначення: 8,7 тисяч гектарів або 5,9%.
2. Рекреаційно-оздоровчі ліси: 12,2 тисяч гектарів або 8,3%.
3. Захисні ліси: 46,5 тисяч гектарів або 31,8%.
4. Експлуатаційні ліси: 79,1 тисяч гектарів або 54,0%.

На сьогодні підприємства ОКС ЛГП "ГАЛСІЛЬЛІС" забезпечують стійкий розвиток комунального лісового господарства Львівщини. Вони

вживають заходів для урізноманітнення та безперервного використання лісових ресурсів, активізують роботу з відновлення лісів та покращення їх загального стану (3.2).

Таблиця 3.2. – Основні показники фінансово-господарської діяльності ОКС ЛГП «ГАЛСІЛЬЛІС».

Показники	Значення за роками				2022 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	
Середньооблікова чисельність працівників, ос.	557	521	509	518	0,93
Площа підприємства, тис. га	146,5	146,5	146,5	146,5	100
Дохід від реалізації продукції, робіт та послуг, всього, тис. грн	143899	117747	205275	251377	175
Середньомісячна зарплата, грн	8248	8266	12033	15659	189
Нараховано до сплати податків та обов'язкових платежів усіх рівнів, млн грн	58,5	51,2	79,2	101,2	173
Прибуток, тис грн	4709	3342	14251	15662	У 3,3 раза
Рентабельність, %	3,9	3,4	8,2	7,3	3,4 пп.

Аналіз даних таблиці 3.2 свідчить, що середньооблікова чисельність працівників ОКС ЛГП «ГАЛСІЛЬЛІС» за досліджуваний період (2019-2022 рр.) знизилася на 7%. Площа підприємства залишалася стабільною протягом досліджуваного періоду. Дохід від реалізації продукції мав значний ріст на 75%, зокрема відбулася найбільша зміна у 2021 році, коли дохід зріс на 43%.

Сума нарахованих податків та обов'язкових платежів збільшилася на 73%, з найбільшим зростанням у 2021 році (зростання до 35%). Прибуток зріс у 3,3 раза до 2022 року порівняно з 2019 роком.

Таблиця 3.3. - Розрахунок інтегрального коефіцієнта впливу соціальної відповідальності ОКС ЛГП "ГАЛСІЛЬЛІС" на розвиток Львівської територіальної громади у 2019–2021 рр.

Показники	Значення за роками			Відхилення (-/+)	
	2019- 2020	2020- 2021	2021- 2022	2020/ 2019	2021/ 2020
<i>Комплексний індекс оцінювання впливу діяльності бізнес-структури на економічне зростання територіальної громади</i>	0,72	2,69	1,55	1,97	-1,14
-індекс зростання валової доданої вартості	0,82	1,74	1,22	0,92	-0,52
-індекс збільшення податкових платежів у місцевий бюджет	0,88	1,55	1,27	0,67	-0,28
<i>Комплексний індекс оцінювання впливу діяльності бізнес-структури на рівень і якість життя населення територіальної громади</i>	0,96	1,29	1,42	0,33	0,13
-індекс зростання середньої заробітної плати працівників підприємства	1,02	1,33	1,39	0,31	0,06
-індекс збільшення чисельності працівників на підприємстві	0,94	0,97	1,02	0,03	0,05
<i>Інтегральний коефіцієнт оцінювання впливу соціально відповідального бізнесу на розвиток територіальної громади</i>	0,83	1,86	1,48	1,03	-0,38

\*власні розрахунки автора

Після аналізу та визначення показників соціальної відповідальності ОКС ЛГП "ГАЛСІЛЬЛІС" виявлено такі індекси впливу:

1. **Економічний розвиток громади:** упродовж 2019–2021 років спостерігалось зростання індексу економічного розвитку громади за рахунок діяльності досліджуваного комунального підприємства на 0,97п. Це свідчить про збільшення фінансових внесків підприємства у місцевий бюджет. Однак у 2022 р. спостерігається спад індексу на 0,14 п.
2. **Вплив на рівень життя населення:** за досліджуваний період спостерігалось зростання індексу впливу діяльності досліджуваного комунального підприємства на рівень життя населення відповідної територіальної громади на 0,48 п, а у 2022 році – на 0,03, що є позитивним фактором.

Отже, ОКС ЛГП "ГАЛСІЛЬЛІС" у період 2019–2022 років демонструвало коливання впливу на розвиток територіальної громади. У 2021р. спостерігався позитивний вплив соціальної відповідальності підприємства на громаду, що відображається у зростанні значень індексів впливу на різні напрями її розвитку. Однак, у 2022 р. інтегральний коефіцієнт впливу соціальної відповідальності підприємства знизився, що є негативним фактором для розвитку територіальної громади [36, 37].

Отже, сьогодні управління майном спільної власності територіальної громади з урахуванням соціальної відповідальності є важливим інструментом, ефективна дія якого не тільки підвищує стійкість економічного стану суб'єкта господарювання, а й впливає на територіальну та регіональну економічну, соціальну системи в цілому.

### **3.2. Управління майном територіальної громади: правові колізії**

Господарська діяльність неможлива без наявності майнової бази, яка включає різні форми власності на майно. Це може бути власність суб'єктів

господарювання або інших учасників, які мають різні види власницьких або речових прав, таких як право власності, право господарського відання чи право оперативного управління за Господарським кодексом України. Господарська діяльність також може базуватися на інших формах володіння, користування та інших речових правах, визначених у Цивільному кодексі України. Особливо важливим є ефективне управління об'єктами державної та комунальної власності.

Право територіальної громади на комунальну власність, закріплене в Конституції України та визначене в Господарському і Цивільному кодексах України, а також в Законі України "Про місцеве самоврядування". У даний час є багато спроб обмежити юридичний статус територіальної громади як суб'єкта права на комунальну власність. Ці спроби передбачають значне розширення компетенції органів місцевого самоврядування як суб'єктів, які реалізують повноваження власника.

Надання органам місцевого самоврядування територіальної громади права управління комунальною власністю підтверджує залежність їх повноважень від даної громади, що їх формує. Відповідно до статті 143 Основного Закону, територіальні громади (сільські, селищні, міські) керують комунальною власністю безпосередньо або через їх створені органи самоврядування [26, 18].

Аналогічне положення міститься в Законі України "Про місцеве самоврядування в Україні". Право на комунальну власність тут розглядається як можливість територіальної громади володіти, ефективно управляти та розпоряджатися власним майном через створені нею органи самоврядування. Отже, згідно цього закону, право на комунальну власність розповсюджується на майно як самої територіальної громади, так і на майно, що належить органам місцевого самоврядування, утвореним цією громадою [27]. Закон розглядає комунальну власність територіальної громади як дві окремі частини:

майно, що належить безпосередньо громаді, та майно, яке належить органам місцевого самоврядування, утвореним територіальною громадою.

Згідно зі статтею 16 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні", органи самоврядування є юридичними особами, які мають власні повноваження відповідно до закону та відповідають за свою діяльність [27].

Поняття "юридична особа" визначено у Цивільному кодексі (ЦК) України, де встановлено розмежування юридичних осіб на особи приватного та публічного права, дозволяє розмежовувати їх правовий статус. Юридичні особи публічного права, у межах управління власністю територіальної громади, беруть участь у цивільному обороті згідно з цивільним кодексом [33].

Згідно зі статтею 169 ЦК України, територіальні громади беруть участь у цивільних відносинах на рівних правах з іншими учасниками цих відносин. Це важливе підтвердження, оскільки на цій основі територіальна громада здійснює правочини щодо комунальної власності.

Правочинні дії між територіальною громадою та органом місцевого самоврядування повинні здійснюватися в письмовій формі, відповідно до статті 208 Цивільного кодексу України. Згідно з частиною 1 статті 207 цього ж Кодексу, документи, листи чи телеграми, що фіксують зміст правочинів, вважаються письмовими, якщо вони містять відображення волі сторін.

Правочини є діями осіб та завжди виражають їхню волю через фіксацію цієї волі та її змісту, як визначено в статті 182 Цивільного кодексу України. Право власності й інші речові права на нерухоме майно, їх обмеження, зміна та закінчення підлягають офіційній державній реєстрації. Тільки після цієї реєстрації вони отримують офіційне визнання та підтвердження від держави.

Отже, згідно із Цивільним кодексом України, передача прав комунальної власності вимагає виконання певних обов'язкових дій:

1. Державна реєстрація прав комунальної власності територіальної громади.



2. Обов'язковість учинення письмового правочину при передачі прав комунальної власності органам місцевого самоврядування.
3. Обов'язкова державна реєстрація правочинів, яка здійснюється через Державний реєстр правочинів.

Лише після державної реєстрації виникнення права на нерухоме майно може бути прийнято як законне для відповідного правовласника. Згідно з частиною 6 статті 3 Закону України "Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень", будь-які операції, пов'язані з нерухомим майном (наприклад, продаж, управління, застава тощо), можуть бути здійснені, якщо право власності на це майно зареєстровано відповідно до цього закону.

Державна реєстрація вказує на визнання державою наявності прав суб'єкта на конкретний об'єкт нерухомості. Крім того, це є ключовим моментом у законному обігу та захисті майнових прав учасників нерухомості.

Наразі жоден письмовий правочин між територіальною громадою та органами місцевого самоврядування, заснований на законі, не був оформлений.

Відповідно до статті 329 Цивільного кодексу України, юридична особа публічного права набуває право власності на майно відповідно до закону та на підставах, які не заборонені законом.

Проведений аналіз законодавства підтверджує, що органи місцевого самоврядування є власниками майна, набутого ними у власність на підставах, що не суперечать закону. Тим часом, ці органи не мають права розпоряджатися, користуватися або володіти об'єктами права комунальної власності, які безпосередньо належать територіальній громаді.

Науковці акцентують увагу на оптимізації правового регулювання відносин комунальної власності та розробці пропозицій щодо поліпшення законодавства з метою більш ефективного застосування норм, що врегульовують відносини з володіння, користування та розпорядження об'єктами права комунальної власності.

Після проведеного аналізу можна сформулювати такі ключові висновки:

1. Територіальна громада, як публічний власник, зобов'язана належним чином гарантувати виконання повноважень з управління, користування та розпорядженням об'єктами комунальної власності безпосередньо, зокрема через прийняття статуту, що визначає порядок обліку та використання майна.
2. Необхідно забезпечити, відповідно до Конституції, створення та функціонування органів місцевого самоврядування територіальної громади, регламентувавши їх повноваження з управління майном, що є безпосередньою комунальною власністю.
3. Територіальна громада має виконати інвентаризацію майна комунальної власності, забезпечити реєстрацію у письмовій формі всіх правочинів між нею та органами місцевого самоврядування.
4. Реалізація повноважень органами місцевого самоврядування з управління об'єктами комунальної власності повинна відповідати конституційним принципам, не шкодячи суспільству та громаді.

### **3.3. Управління майном комунальної власності в умовах війни**

Унаслідок воєнної агресії Російської Федерації проти України, що виникла, Президент України висунув Указ № 64/2022 від 24 лютого 2022 року, яким було введено воєнний стан. Відповідно до Закону України "Про правовий режим воєнного стану" № 389-VIII від 12 травня 2015 року визначено його зміст, процедуру введення, гарантії прав і свобод особи, громадянина та прав та законних інтересів юридичних осіб, а також створення військових адміністрацій [16].

Згідно з чинним законодавством, воєнний стан – це "особливий правовий режим, що встановлюється в Україні або в окремих її місцевостях у випадку збройної агресії або загрози нападу, яка становить небезпеку державній

незалежності, територіальній цілісності України та передбачає делегування відповідним органам влади, органам місцевого самоврядування необхідних повноважень для подолання загрози, відвертання збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, обумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод особи та громадянина та прав та законних інтересів юридичних осіб із вказівкою строку дії таких обмежень" [16].

На території, де оголошений воєнний стан, з метою забезпечення дотримання Конституції та Законів України, введення та реалізації правового режиму воєнного стану, захисту цивільного населення, громадської безпеки й порядку, а також збереження прав і законних інтересів громадян можуть створюватися тимчасові державні структури – військові адміністрації. Військові адміністрації мають особливі повноваження у сфері управління майном, які можуть бути описані наступним чином (рис. 3.1).

Зокрема, умови воєнного стану призводять до нових методів управління майном та суб'єктами. Один з найбільш поширених та необхідних способів управління майном - це примусове відчуження та конфіскація майна усіх форм власності. Згідно зі статтею 41 Конституції України, "ніхто не може бути протиправно позбавлений права власності. Право приватної власності є непорушним, але примусове відчуження об'єктів приватної власності може застосовуватися лише у виняткових випадках з мотивів суспільної необхідності, у встановленому законом порядку та за умови попереднього й повного відшкодування їх вартості" [18]. Однак така дія може бути допущена законодавством лише в умовах воєнного або надзвичайного стану, де відшкодування повної вартості об'єктів є обов'язковим.

Цивільний кодекс України регулює умови, за яких може відбутися примусове відчуження майна у власника в умовах воєнного або надзвичайного стану, а також умови повернення майна особі, якій було відчужено майно за

таких умов. Примусове відчуження відбувається за попередньої вартості майна, яке було втрачене власником, і видається розумна компенсація за його використання.

### **Повноваження військових адміністрацій у сфері управління майном**

<p>Управління ресурсами житлово-комунального господарства, обслуговуванням у сфері побуту, торгівлі, транспорту та зв'язку, що перебувають у власності відповідних територіальних громад, спрямоване на забезпечення адекватного утримання і ефективної експлуатації, здійснення високого рівня та якості надання послуг для мешканців.</p>
<p>Встановлення відповідно до обсягу частки прибутку для підприємств, установ та організацій, що знаходяться у комунальній власності відповідних територіальних громад, призначено для його спрямування до місцевого бюджету.</p>
<p>Управління майном, яке є в комунальній власності відповідної територіальної громади, включаючи всі аспекти, окрім розгляду питань відчуження, включаючи приватизацію комунального майна та передачу його в оренду на строк, що перевищує один рік</p>
<p>Примусове відчуження майна, яке належить до комунальної або приватної власності, а також вилучення майна державних підприємств і господарських об'єднань держави на підставі відповідних юридичних документів.</p>
<p>Управління об'єктами спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст, та районів у містах, яке відбувається під управлінням районних та обласних рад, з виключенням вирішення питань відчуження, включаючи приватизацію таких об'єктів.</p>
<p>Встановлення правил і процедур використання резерву захисних споруд для цивільного захисту.</p>

Рис. 3.1. Повноваження військових адміністрацій у сфері управління майном

Аналізуючи проблеми цих процесів в умовах воєнного стану, важливо розрізняти примусове відчуження та вилучення майна. Примусове відчуження передбачає позбавлення власника права власності на майно, в той час як вилучення майна означає позбавлення державних, комунальних підприємств права управління індивідуально визначеним майном.

Отже, відмінність полягає у тому, що примусове відчуження майна застосовується до об'єктів комунальної та приватної власності і включає компенсацію їх вартості, тоді як вимушене відбувається лише за рахунок державного майна без відшкодування його вартості. Крім того, примусове відчуження та вилучення майна в умовах воєнного стану здійснюється за рішенням військового командування, яке узгоджується з місцевими державними органами чи виконавчим органом відповідної місцевої ради. У зоні ведення бойових дій таке узгодження може бути відсутнім.

Важливо зазначити, що для поліпшення та оптимізації процедур примусового відчуження та вилучення майна під час дії воєнного стану, Верховна Рада України прийняла Закон «Про внесення змін до деяких законів України щодо оптимізації питань примусового відчуження та вилучення майна в умовах правового режиму воєнного стану» №7605 [24]. Цей закон передбачає:

1. Примусове вилучення обладнання за рішенням Ради національної безпеки і оборони України за погодженням з обласною військовою адміністрацією, яке може бути використане для потреб оборонно-промислового комплексу.
2. Компенсацію за відчужене майно, що здійснюється за рахунок коштів державного бюджету протягом п'яти наступних бюджетних періодів.
3. Можливість передачі рухомого та нерухомого майна в управління Національному агентству з питань виявлення, розгляду та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів.

Ці новації мають на меті зміцнення економічної безпеки країни, а також захисту її суверенітету та територіальної цілісності.

У воєнний період об'єкти комунальної власності можуть бути передані до державного власного майна безоплатно. Цю передачу ініціює військове командування для задоволення потреб держави у контексті правового режиму воєнного стану. Безоплатна передача об'єктів комунальної власності

відбувається через рішення рад відповідних територіальних громад, а щодо об'єктів спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст, які знаходяться під управлінням районних та обласних рад, - за рішенням відповідних районних чи обласних рад.

Якщо відповідна місцева рада не може прийняти рішення про передачу комунальної власності до державного майна, таке рішення може бути прийняте головою сільради, селищного чи міського голови, головою районної ради у місті, районною чи обласною радою. Після цього воно повинно отримати затвердження відповідною радою згідно із законодавством.

Передача комунального майна до державної власності формалізується актом приймання-передачі, що узгоджується та підписується керівниками місцевих рад та військовим командуванням. Однак, при примусовому відчуженні майна, саме право власності на це майно виникає з моменту підписання акту приймання-передачі. Це ставиться у протиріччя до вимог законодавства про державну реєстрацію прав на нерухоме майно. Згідно зі статтею 3 Закону України "Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень", право на нерухоме майно виникає з моменту його реєстрації. Правильний момент виникнення права власності має суттєве значення для належного захисту учасників майнових відносин і може у майбутньому призвести до судових суперечок. Оцінка майна, яке підлягає примусовому відчуженню, проводиться відповідно до встановленого законодавством порядку оцінки майна та майнових прав.

Закон України "Про оцінку майна, майнових прав та професійну оцінку в Україні" визначає послідовність заходів, включаючи рецензування об'єктів оцінки вартості, яке стає обов'язковим для державного майна і майна територіальних громад. Рецензування виконують кваліфіковані оцінювачі з тривалим досвідом, при цьому воно проводиться на платній основі. Відбір оцінювачів здійснюється шляхом конкурсу [14].

У процесі оцінки майна, що підлягає примусовому відчуженню, можуть виникати проблеми, пов'язані з термінами проведення та об'єктивністю. Отже, в умовах воєнного стану необхідно розглянути можливі зміни у законодавстві, а саме скасування конкурсу для відбору оцінювачів та введення обов'язкового рецензування, як частини процедури. Розбіжності між учасниками майнових та оціночних відносин можуть бути врегульовані через судовий порядок.

Умови воєнного стану призводять до права на компенсацію вартості майна, що підлягає примусовому відчуженню, для юридичних та фізичних осіб, у яких це майно перебуває власністю і використовується державою.

Одним із способів управління майном, включаючи період воєнного стану, залишається оренда державних та комунальних об'єктів власності, яка стала об'єктом змін у чинному законодавстві, надаючи нові можливості, включаючи перенесення бізнесу з прифронтових регіонів [12].

У регіонах, де тривають бойові дії, до кінця 2022 року орендарі були повністю звільнені від сплати орендної плати, а до 30 вересня того ж року - у районах, що постраждали від війни. Також до 30 травня цього року орендна плата за державний майно не стягувалась у районах, де існувала загроза бойових дій. В усіх інших регіонах орендарі об'єктів державного майна отримали знижку 50%, а орендарі єдиних майнових комплексів сплачували на 25% менше. Підприємства з небезпечних регіонів мали можливість перенести свій бізнес завдяки пільговій оренді, сплачуючи лише 1 гривню за 1 квадратний метр протягом перших 6 місяців на новому місці.

Разом з цим були внесені зміни до управління майном під час оренди, які включають наступне [16]:

- По-перше, особи, які були призвані на військову службу після оголошення воєнного стану, звільняються від оплати оренди на всій території України.

- По-друге, органи місцевого самоврядування отримали можливість додаткового прийняття рішень щодо звільнення та зниження платежів за договорами оренди комунального майна.
- По-третє, авансові платежі та забезпечувальні депозити для договорів були зменшені до розміру однієї місячної орендної плати. Тепер передбачено можливість повернення забезпечення орендарям.
- По-четверте, обмеження та вимоги щодо суборенди для діючих договорів не застосовуються.
- По-п'яте, договори оренди, що завершуються під час воєнного стану, автоматично продовжуються. Однак орендарі можуть достроково припинити такі договори за власним бажанням.
- По-шосте, земельні ділянки сільськогосподарського призначення державної та комунальної власності можуть використовуватися лише для товарного сільськогосподарського виробництва.

У Земельний кодекс України внесено зміни, що стосуються управління земельними ділянками, призначеними для сільськогосподарського використання. Ось деякі з них:

- Договори оренди, суборенди, емфітевзису, суперфіцію щодо земельних ділянок сільськогосподарського призначення автоматично продовжуються на один рік після введення воєнного стану без відомостей у Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно.
- Оренда земельних ділянок державної та комунальної власності для сільськогосподарського виробництва триватиме до одного року і може проводитись за певних умов:
  1. орендна плата складатиме не більше 8% від нормативної грошової оцінки земельної ділянки;
  2. земля використовуватиметься лише для сільськогосподарської діяльності з обмеженням внесення змін у договір;



3. укладення договору в електронній формі через сервіс «Дія» з підписанням кваліфікованими електронними підписами;
4. передача землі в оренду без проведення земельних торгів;
5. формування земельної ділянки для оренди без внесення її до Державного земельного кадастру;
6. земля може надаватися у користування лише для сільськогосподарського виробництва.

У ситуації воєнного стану, методи управління майном набувають конкретної специфіки застосування та орієнтовані на ефективне використання державного та комунального майна з метою забезпечення вимог військово-оборонного комплексу та національної безпеки. Ці методи передбачають механізми передачі, примусового відчуження та вилучення майна в юридичних та фізичних осіб для потреб держави, що є обґрунтованим і необхідним.

## Висновки та пропозиції

У період політичних та соціальних перетворень, які відбуваються у нашій країні, здійснюється і переорієнтація певних правових інститутів, одним із яких є право комунальної власності. Комунальна власність є одним із найважливіших ресурсів, які українські громадяни, згідно з чинним законодавством, можуть використовувати для розвитку місцевого самоврядування. Майно та майнові права, що знаходяться в комунальній власності, є надійною основою, на якій будується добробут певної спільноти, задовольняються інтереси жителів сіл, селищ та міст, що виникають під час сумісного їх співжиття в межах одного населеного пункту.

Вперше правовий режим майна комунальної власності було закріплено в Законі України «Про власність» та в Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні», де було деталізовано та уточнено деякі положення Конституції України щодо правового регулювання комунальної власності. Цей Закон встановив принципи розподілу комунальної власності і таким чином сприяв зосередженню комунальної власності в областях та районах. А також закріпив пріоритет права територіальної громади на об'єкти комунальної власності.

Право комунальної власності можливо розглядати в його об'єктивному та суб'єктивному значенні. Так, в об'єктивному значенні воно виражається у сукупності встановлених правових норм, які направлені на охорону матеріальних благ, що належать територіальній громаді міста, села або селища, та які визначають обсяг правомочностей територіальної громади до таких благ. Право комунальної власності в суб'єктивному значенні – це закріплені в нормах права можливості конкретних територіальних громад здійснювати володіння, користування, розпорядження та інші правомочності щодо належного їм як власникам майна.

У кваліфікаційній роботі розглянуто практичні аспекти управління майном та підприємствами комунальної власності на прикладі Львівської

обласної ради. Управління майном спільної власності здійснюється органом, уповноваженим обласною радою, що відповідно до законодавства України виконує обов'язки обласної ради щодо управління та розпорядження майном, яке належить територіальним громадам сіл, селищ, та міст, зокрема м. Львів.

На сьогодні, у спільній власності територіальних громад Львівської області знаходиться 1359 об'єктів нерухомого майна загальною площею 982,6 тис. м<sup>2</sup>. З цього майна використовуються приміщення обсягом 864,3 тис. м<sup>2</sup>. Загальна площа орендованих приміщень становить 64,6 тис. м<sup>2</sup> квадратних. Площа вільних або переданих в оренду приміщень складає 53,7 тис. м<sup>2</sup>.

Управління уклало 448 договорів оренди. За досліджуваний період укладено 37 договорів (27 у 2021 році та 10 у 2022 році). Також було продовжено термін дії 212 договорів оренди через закінчення їх строку дії (170 у 2021 році та 42 у 2022 році).

Згідно з рішенням Львівської обласної ради, через аукціон було приватизовано 9 об'єктів. На початок 2022 року від продажу цих нерухомостей надійшло 66,2 млн. грн у фонд розвитку.

Основними показниками ефективності діяльності обласних комунальних підприємств є виконання фінансових планів, прибутковість та високий рівень рентабельності. У власності територіальних громад Львівської області функціонує 123 активних комунальних закладів.

Варто зауважити, що у відповідь на введення воєнного стану на території України, були внесені зміни до законодавства щодо звітності про фінансовий і нефінансовий стан на різних рівнях управління. Також були оприлюднені офіційні статистичні дані: від Міністерства фінансів України за 2021 рік, а також від Державного комітету статистики України та Головного управління статистики у Львівській області за 2020 р., частково за 2021-2022 рр. Тому статистична інформація для дослідження економічних аспектів управління спільним майном ЛОР відібрана за період 2020-2021 рр. та часткова за 2022р.

Аналіз даних свідчить, що комунальні підприємства ЛОР перерахували до бюджету в рахунок орендної плати за звітний період 8,4 млн. грн, з них 6,4 млн грн за 2021 р. та 2,0 млн грн за 2022 р. Комунальними закладами перераховано до бюджету в рахунок орендної плати – 135,1 тис. грн, з них за 2021 р. – 102,7 тис. грн та за 2022 р. - 32, 4 тис. грн. Комунальні некомерційні підприємства до обласного бюджету відрахувань за орендну плату не здійснювали.

За результатами фінансово-господарської діяльності комунальні підприємства Львівської обласної ради отримали дохід на суму 650,4 млн грн. З цієї суми, 459,2 млн грн отримано у 2021 році, а 191,1 млн грн за перші 5 місяців 2022 року. Чистий прибуток 75 комунальних підприємств за звітний період (2021 рік та перші 5 місяці 2022 року) склав 24,3 млн грн.

У кваліфікаційній роботі проведено оцінку фінансової стійкості бюджету Львівської ОР за 2021р., що надало змогу оцінити, наскільки місцевий бюджет здатен впоратися з власними потребами території, що свідчить про ефективність управління органами місцевого самоврядування та управління майном спільної власності ТГ. Для оцінки фінансової стійкості ТГ використано такі показники:

- Фінансову спроможність: коефіцієнт бюджетного покриття (Кбп), коефіцієнт залежності місцевих бюджетів від трансфертів (Кзт), коефіцієнт податкової самостійності (Кпс);
- Фінансову автономію: коефіцієнт самостійності бюджету (Ксб), коефіцієнт стійкості бюджету (Кстб);
- Ефективність: коефіцієнт стійкості дохідної частини бюджету (Ксд).

Отже, результати оцінки фінансової стійкості місцевого бюджету ЛОР за 2021 рік підтвердили, що власні фінансові надходження бюджету не вистачають для покриття потреб території. Міжбюджетні трансферти відіграють ключову роль у формуванні фінансової стійкості місцевого бюджету, як дотаційний елемент для вирівнювання видатків території. Цей

стан стабілізується шляхом забезпечення податкової спроможності бюджету. Показники коефіцієнтів фінансової стійкості, особливо власних джерел доходів місцевого бюджету, залишаються відносно низькими, що потребує пошуку додаткових джерел доходів для їх збільшення.

Для забезпечення більш точної оцінки внеску бізнес-структури у розвиток територіальної громади використано комплексні індекси, які враховують вплив діяльності бізнесу на економічне зростання, покращення життя населення. У кваліфікаційній роботі комплексний індекс оцінювання впливу діяльності бізнес-структури на рівень і якість життя населення ТГ враховував індекс зростання середньої заробітної плати працівників підприємства (Ісзпп) та індекс збільшення чисельності працівників на підприємстві у звітному періоді порівняно з базовим. Для аналізу впливу функціонування бізнес-структур на різні аспекти життя громади були обрано комунальне підприємство: Комунальне спеціалізоване лісогосподарське підприємство «ГАЛСІЛЬЛІС» з основною роботою у лісорозведенні та лісовідновленні.

Отже, ОКС ЛПП "ГАЛСІЛЬЛІС" у період 2019–2022 років демонструвало коливання впливу на розвиток територіальної громади. У 2021р. спостерігався позитивний вплив соціальної відповідальності підприємства на громаду, що відображається у зростанні значень індексів впливу на різні напрями її розвитку. Однак, у 2022 р. інтегральний коефіцієнт впливу соціальної відповідальності підприємства знизився, що є негативним фактором для розвитку територіальної громади.

Управління майном спільної власності територіальної громади з урахуванням соціальної відповідальності є важливим інструментом, ефективна дія якого не тільки підвищує стійкість економічного стану суб'єкта господарювання, а й впливає на територіальну, економічну, соціальну системи в цілому.

На сьогодні умови воєнного стану призводять до нових методів управління майном та суб'єктами комунальної власності ТГ. Один з найбільш поширених та необхідних способів управління майном - це примусове відчуження та конфіскація майна усіх форм власності. Варто зазначити, що у ситуації воєнного стану, методи управління майном набули конкретної специфіки застосування та орієнтовані на ефективне використання державного та комунального майна з метою забезпечення вимог військово-оборонного комплексу та національної безпеки.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бондаренко І.О. Деякі аспекти реалізації місцевими органами влади повноважень щодо управління об'єктами комунальної власності. *Правове життя сучасної України* : тези доповідей наук. конфер. професор.-виклад. та аспірант. складу / за заг. ред. Ю.М. Оборотова. О. : Фенікс, 2009. С. 205–207.
2. Бондаренко І.О. До визначення конституційно-правового статусу спільної власності територіальних громад. *Юридичний вісник*. 2010. № 4. С. 36–42.
3. Бондаренко І.О. До проблеми формування комунальної власності. *Актуальні проблеми держави і права*. 2011. № 62. С. 690–697.
4. Бондаренко І.О. Особливості правового статусу територіальних громад як суб'єктів права комунальної власності. *Актуальні проблеми держави і права*. 2011. № 61. С. 136–144.
5. Бондаренко І.О. Перспективні напрямки правової політики у сфері управління комунальним майном. Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. “Правова політика Української держави” 19–20 лютого 2010 р. Івано-Франківськ. Т. 1 С. 150–154.
6. Бондаренко І.О. Проблеми функціонування спільної власності територіальних громад. *Юридичний вісник*. 2012. № 1. С. 47–51.
7. Бондарук Т., Бондарук І., Дубина М. Методичний інструментарій оцінки фінансової стійкості місцевих бюджетів України. *Місцеві фінанси. Світ фінансів*. 2019. Вип. 2 (59).
8. Встановлення критеріїв оцінювання і стратегічний менеджмент у державному секторі /SIGNA PHARE. Л., 2000. 136 с.
9. Економіка нерухомості: Підручник. А.М. Асаул, І.А. Брижань, В.Я. Чевганова. К.: “Лібра”, 2004. 304 с.
10. Європейська Хартія місцевого самоврядування. Юридична енциклопедія: [в 6-ти т.] / ред. кол. Ю.С. Шемшученко (відп. ред.) [та ін.]. К.: Українська енциклопедія, 1998. ISBN 966-749-200-1.

11. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо оптимізації деяких питань примусового відчуження та вилучення майна в умовах правового режиму воєнного стану»: прийнятий 15 серпня 2022р. №7605. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/40137>. (дата звернення: 16.08.2023)
12. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення умов для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану»: прийнятий 24 березня 2022 р. № 2145-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-20#Text>. (дата звернення: 06.08.2023)
13. Закон України «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень»: прийнятий 1 липня 2004 р. № 1952-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1952-15#Text>. (дата звернення: 03.08.2023)
14. Закон України «Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні»: прийнятий 12 липня 2001 р. № 2658-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2658-14#Text>. (дата звернення: 03.08.2023)
15. Закон України «Про передачу, примусове відчуження або вилучення майна в умовах правового режиму воєнного чи надзвичайного стану»: прийнятий 17 травня 2012 р. № 4765-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4765-17#Text>. (дата звернення: 02.08.2023)
16. Закон України «Про правовий режим воєнного стану»: прийнятий 12 травня 2015 р. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>. (дата звернення: 01.08.2023)
17. Земельний кодекс України від 25.10. 2001 р. № 2768-III. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2768-14>. (дата звернення: 10.08.2023)
18. Конституція України [Електронний ресурс] : Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.
19. Конституція України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 10.08.2023)



20. Лелюк М.П. Удосконалення системи управління комунальною власністю в органах місцевого самоврядування. Теорія і практика державного управління. Вип. 6. Нові механізми раціонального розвитку: Матеріали науково-практичної конференції 12 грудня 2003 р. Х.: Вид-во Хар РІ НАДУ “Магістр”, 2004. С. 102-105.

21. Муніципальний менеджмент [Текст]: навч. посіб. За ред. д.е.н. проф. А.Ф. Мельник. Тернопіль: Економічна думка, 2005. 416 с.

22. Муніципальний менеджмент [Текст]: навч. посіб. За ред. д.е.н. проф. А. Ф. Мельник. Тернопіль: Економічна думка, 2005. с. 323

23. Нєма О.С. Комунальна власність: специфіка реформування системи управління. Збірник наукових праць: Ефективність державного управління. 2004. Вип. 5. С. 404-411.

24. Постанова Кабінету Міністрів України «Про особливості оренди державного та комунального майна у період воєнного стану»: прийнята 27 травня 2022 р. № 634. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/634-2022-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 03.08.2023)

25. Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень [Електронний ресурс] : Закон України від 1 лип. 2004 р. № 1952-IV. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1952-15>.

26. Про добровільне об’єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 р. № 157 – VIII [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.

27. Про місцеве самоврядування в Україні [Електронний ресурс] : Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>.

28. Сахно Т. А. Вплив процесів децентралізації на соціально-економічний розвиток регіонів України. Забезпечення сталого розвитку України в контексті глобального партнерства: монографія. За заг. ред.

Л. О. Петкової, О. Ю. Березіної, І. Г. Гончаренко. Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси, 2019. С. 183–194

29. Сахно Т. А. Вплив процесів децентралізації на соціально-економічний розвиток регіонів України. Забезпечення сталого розвитку України в контексті глобального партнерства: монографія / За заг. ред. Л. О. Петкової, О. Ю. Березіної, І. Г. Гончаренко / Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси, 2019. С. 183–194

30. Сахно Т. А. Економічні засади формування територіальних громад у розвитку регіону. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» Черкаський державний технологічний університет, Черкаси, 2023.

31. Тимощук А.П. Власність територіальних громад як основа їх економічної самостійності. Європейські перспективи № 8, 2014 с. 37-42

32. Цивільний кодекс України [Електронний ресурс] : Закон України від 16 січ. 2003 р. № 435-IV. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.

33. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 р. № 435-IV. Відомості Верховної Ради України (ВВР). Офіц. вид. К.: Парлам. вид-во, 2003. №40-44. 356 с.

34. Шкільняк, М.М. Управління державною власністю: теоретична концептуалізація та практичні аспекти [Текст]: монографія. Тернопіль: Синтез-Поліграф, 2004. 317 с. 14, с. 18.

35. Що має знати депутат місцевої ради: Комунальна власність. Житловокомунальне господарство. Управління комунальним та житловим господарством на місцевому рівні : посібник. Київ : ІПО, 2010. 102 с.

36. Chyzh V., Sakhno T. Corporate social responsibility in the development of territorial communities of Ukraine. *European Journal of Sustainable Development (EJSD)*. 2020. Vol. 9. No. 3. P. 39–50.

37. Clark B. Y. Evaluating the validity and reliability of the financial condition index for local governments. *Public Budgeting & Finance*. 2015. Vol. 35. Iss. 2. P. 66–78.