

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут державного управління  
Кафедра державного управління і місцевого самоврядування

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**

**кваліфікаційної роботи ступеня магістра**

студентки Коломієць Анни Орестівни

академічної групи 281М-21з-4 ІДУ

спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

на тему: «Шляхи вдосконалення механізмів використання комунального майна»

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Маматова Т.В.			
розділів:				

Рецензент:				
------------	--	--	--	--

Нормоконтролер:	Вишневська О.В.			
-----------------	-----------------	--	--	--

Дніпро  
2022

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка кваліфікаційної роботи магістра на тему «Шляхи вдосконалення механізмів використання комунального майна».

79 стор., 5 табл., 8 рис., 2 додатки, 69 джерел.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА, КОМУНАЛЬНЕ МАЙНО, ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ, МІСЦЕВИЙ РОЗВИТОК, ПРОЄКТ, ПРОГРАМА, МЕХАНІЗМ.

Об'єкт дослідження – процеси управління комунальним майном в Україні.

Предмет дослідження – шляхи вдосконалення механізмів використання комунального майна (на прикладі Солонянської селищної ради).

Мета дослідження – розроблення пропозицій щодо підвищення ефективності використання комунального майна Солонянської селищної ради.

У першому розділі досліджуються нормативно-правові, методичні та організаційні засади розвитку механізмів управління комунальним майном в Україні. Другий розділ присвячено дослідженню сучасного стану та пріоритетів розвитку Солонянської селищної ради, зокрема у сфері управління комунальним майном. У третьому надано пропозиції щодо вдосконалення механізмів управління комунальним (на прикладі Солонянської селищної ради).

Сфера практичного застосування результатів роботи – органи місцевого самоврядування, інститути громадянського суспільства.

## ABSTRACT

Explanatory note of the master's degree qualification thesis on the topic «Ways of improving the mechanisms of the use of communal property».

79 pages, 8 figures, 5 tables, 2 applications, 69 sources.

PUBLIC ADMINISTRATION, TERRITORIAL COMMUNITY, COMMUNAL PROPERTY, PRIVATIZATION, RENT, EFFICIENCY, LOCAL DEVELOPMENT, PROJECT, PROGRAM, MECHANISM.

Object of research – communal property management processes in Ukraine.

Subject of research – the ways of improving the mechanisms of the use of communal property (the case of the Solone settlement council)/

The purpose of research – to develop proposals for improving the efficiency of the use of communal property of the Solone settlement council.

The first section examines the legal, methodological, and organizational foundations of the communal property management mechanisms' development in Ukraine. The second section is dedicated to the study of the current state and development priorities of the Solone settlement council, in particular in the field of communal property management. In the third, suggestions are given for improving the mechanisms of communal management (the case of the Solone settlement council).

Scope of practical application – local self-government bodies, civil society institutions.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	4
РОЗДІЛ 1.	
НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ, МЕТОДИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ	
ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИМ	
МАЙНОМ В УКРАЇНІ .....	
	8
1.1. Майно територіальної громади: визначення поняття та нормативне	
забезпечення .....	8
1.2. Розвиток механізмів публічного управління комунальним майном	
в Україні .....	16
1.3. Особливості управління майном територіальних громад в Україні	
у воєнний період .....	27
РОЗДІЛ 2	
ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ	
СОЛОНЯНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ .....	
	34
2.1. Загальна характеристика Солонянської селищної ради .....	34
2.2. Стратегічні пріоритети розвитку Солонянської територіальної	
громади до 2027 року .....	44
2.3. Аналіз результативності управління майном комунальної власності	
Солонянської селищної територіальної громади .....	50
РОЗДІЛ 3	
ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ	
ВИКОРИСТАННЯ КОМУНАЛЬНОГО МАЙНА	
(НА ПРИКЛАДІ СОЛОНЯНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ) .....	
	57
3.1. Особливості управління комунальним майном Солонянської	
селищної ради в умовах воєнного стану .....	57
3.2. Пропозиції щодо вдосконалення окремих механізмів управління	
комунальним майном Солонянської селищної ради .....	61
3.3. Концепція пріоритетного проекту приватизації у Солонянській	
територіальній громаді .....	70
ВИСНОВКИ .....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	80
ДОДАТКИ .....	89

## ВСТУП

Одна з наймасштабніших реформ країни – реформа децентралізації – дала можливість новоствореним громадам отримати більше фінансових ресурсів, прямих відносин з Державним бюджетом, та одночасно, ширші повноваження і обов'язки. Проте децентралізація, розширення повноважень територіальних громад, разом із такими тенденціями, як загальне прискорення темпів життя та збільшення інформаційного навантаження, цифровізація всіх сфер життя, різноманітні кризові явища, призвели до різкого підвищення кількості та складності вирішуваних завдань для керівництв територіальних громад. Зокрема, наразі територіальні громади мають опікуватися закладами освіти, охорони здоров'я первинного рівня, культури, питаннями благоустрою, соціального захисту, наданням адміністративних послуг, плануванням розвитку громади та формуванням бюджету, економічним розвитком, залученням інвестицій, розвитком підприємництва, управлінням земельними ресурсами, наданням дозволів на будівництво, прийняттям будівель в експлуатацію, розвитком місцевої інфраструктури тощо [69].

Раціональний підхід до питань управління майном комунальної власності підсилює спроможність територіальної громади, дозволяє зробити роботу органів місцевого самоврядування більш прогнозованою, наведеною не лише на забезпечення суспільної стабільності, а й на сталий та збалансований розвиток. Це сприяє підвищенню інвестиційної привабливості територіальної громади, оздоровленню клімату для створення та розвитку високоякісних публічних послуг та бізнесу на відповідній території [11]

Управління майном комунальної власності має істотні відмінності від здійснення господарських операцій у приватній чи державній сфері. На жаль, законодавство у відповідній сфері містить численні прогалини та недоліки,

зокрема – здебільшого не враховує організаційну, правову та фінансову автономію місцевого самоврядування. Дуже відмінним від побудови відносин у сфері управління майном державної власності, чи управління майном спільної власності територіальних громад району чи області є те, що на базовому рівні місцевого самоврядування мають ураховуватись особливості усієї територіальної громади поряд із правами та законними інтересами кожної особи, забезпечуватись баланс інтересів приватних осіб, держави, а також різних груп осіб на відповідній території. Ситуація ускладнюється тим, що більшість органів місцевого самоврядування територіальних громад донедавна не мали такого широкого обсягу повноважень та майна, а отже тільки напрацьовує відповідний досвід

Різні аспекти управління комунальним майном в Україні досліджували Т. Бондар, М. Лелюк, В. Моргун, О. Нема, Н. Сментина, В. Щербина [16; 20; 21; 57; 68].

Солонянська селищна громада Дніпропетровської області із початку свого існування входить до групи громад-лідерів демонструє значний рівень спроможності. В умовах постійно зростаючої конкуренції з іншими громадами за обмежені ресурси постає питання збереження лідерських позицій на основі інновацій у різних сферах життєдіяльності громади, зокрема, у сфері управління комунальним майном.

Об'єктом дослідження є процеси управління комунальним майном в Україні.

Предмет дослідження – шляхи вдосконалення механізмів використання комунального майна (на прикладі Солонянської селищної ради).

Метою роботи є розроблення пропозицій щодо вдосконалення механізмів управління комунальним майном Солонянської селищної ради.

Зазначена мета зумовлює постановку та виконання наступних завдань:

– визначити особливості визначення поняття «майно територіальної громади» та нормативного забезпечення управління комунальною власністю;

- схарактеризувати розвиток механізмів публічного управління комунальним майном в Україні;
- визначити особливості управління майном територіальних громад в Україні у воєнний період;
- надати загальну характеристику Солонянської селищної ради;
- схарактеризувати стратегічні пріоритети розвитку Солонянської територіальної громади до 2027 року;
- здійснити аналіз результативності управління майном комунальної власності Солонянської селищної територіальної громади;
- схарактеризувати особливості управління комунальним майном Солонянської селищної ради в умовах воєнного стану;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення окремих механізмів управління комунальним майном Солонянської селищної ради;
- підготувати концепцію пріоритетного проекту у сфері управління комунальним майном Солонянської територіальної громади.

Методологічною основою магістерської роботи є системний підхід, що використовується для вирішення більшості завдань дослідження. За допомогою аналітичного методу здійснено відбір наукової та нормативно-правової інформації за темою дослідження. Методи формалізації інформації використані у процесі дослідження наявних проблем у сфері управління комунальним майном в Україні і розроблення пропозицій щодо вдосконалення механізмів управління комунальним майном Солонянської селищної ради у сфері забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури.

Теоретичною та інформаційною базою дослідження слугували наукові праці предметної сфери дослідження, стратегічні документи та нормативно-правові акти різних рівнів публічного управління.

Результати дослідження можуть бути застосовані в діяльності органів місцевого самоврядування у сфері управління комунальним майном.

# РОЗДІЛ 1

## НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ, МЕТОДИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИМ МАЙНОМ В УКРАЇНІ

### **1.1. Майно територіальної громади: визначення поняття та нормативне забезпечення діяльності щодо управління ним**

Право комунальної власності територіальної громади передбачено Конституцією України [14], про нього йдеться в Господарському і Цивільному кодексах України [4; 67], Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» [42] та інших актах чинного вітчизняного законодавства.

Після прийняття Конституції України комунальна власність разом з іншими формами власності знаходиться під захистом закону (ст. 13). Ідеться про самостійний об'єкт права власності, яким безпосередньо управляє територіальна громада або створені нею органи [14]. У ст. 142 Основного Закону визначено, що матеріальним і фінансовим підґрунтям місцевого самоврядування є рухоме і нерухоме майно, доходи місцевих бюджетів, інші кошти, земля, природні ресурси, що є у власності територіальних громад сіл, селищ, міст, районів у містах, а також об'єкти їхньої спільної власності, які знаходяться в управлінні районних і обласних рад [14].

Конституція України закріпила статус комунальної власності як конституційно-правового інституту, функціонування якого залежить від різних суб'єктів конституційного права: громадян, територіальних громад, органів місцевого самоврядування, місцевих органів виконавчої влади тощо. Таким чином, на думку науковців, Конституція України визначає засади реалізації права комунальної власності, які дають змогу за допомогою конституційно-правових важелів гарантувати її належне та конституційне



використання [20].

Наділення повноваженнями органів місцевого самоврядування територіальної громади щодо права комунальної власності підтверджує залежність відповідної складової компетенції цих органів від територіальної громади, яка їх утворює. Так, згідно з ч. 1 ст. 143 Конституції України, територіальні громади села, селища, міста безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування управляють майном, що є в комунальній власності [14].

Аналогічну позицію закріплено у ст. 1 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [42]. Право комунальної власності в ньому визначено як право територіальної громади володіти, доцільно, економно, ефективно користуватися й розпоряджатися на власний розсуд та у своїх інтересах майном, що належить їй, як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування. Згідно із Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», право комунальної власності територіальної громади поширюється не лише на комунальну власність територіальної громади, а й на власність органів місцевого самоврядування, створених територіальною громадою. Так, на думку В. Моргуна можна дійти висновку, за Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» комунальну власність територіальної громади поділено на дві частини:

- власність безпосередньо територіальної громади;
- власність, яка належить органам місцевого самоврядування, які створено територіальною громадою [20].

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [42] не містить визначення поняття «управління об'єктами комунальної власності», проте визначає виключну компетенцію сільських, селищних, міських рад, що стосується питань управління майном відповідних територіальних громад. Відповідно до ст. 26 зазначеного Закону виключно на пленарних засіданнях сільської, селищної, міської ради вирішуються такі питання:

– встановлення для підприємств, установ та організацій, що належать до комунальної власності відповідних територіальних громад, розміру частки прибутку, яка підлягає зарахуванню до місцевого бюджету;

– прийняття рішень щодо відчуження відповідно до закону комунального майна; затвердження місцевих програм приватизації, а також переліку об'єктів комунальної власності, які не підлягають приватизації; визначення доцільності, порядку та умов приватизації об'єктів права комунальної власності; вирішення питань про придбання в установленому законом порядку приватизованого майна, про включення до об'єктів комунальної власності майна, відчуженого у процесі приватизації, договір купівлі-продажу якого в установленому порядку розірвано або визнано недійсним, про надання в концесію об'єктів права комунальної власності, про створення, ліквідацію, реорганізацію та перепрофілювання підприємств, установ та організацій комунальної власності відповідної територіальної громади;

– прийняття рішень про передачу іншим органам окремих повноважень щодо управління майном, яке належить до комунальної власності відповідної територіальної громади, визначення меж цих повноважень та умов їх здійснення.

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначає також повноваження виконавчих органів сільських, селищних, міських рад щодо управління комунальною власністю. Так, згідно зі ст. 29 цього Закону [42] до відання зазначених виконавчих органів належать власні (самоврядні) повноваження:

– управління в межах, визначених радою, майном, що належить до комунальної власності відповідних територіальних громад;

– встановлення порядку та здійснення контролю за використанням прибутків підприємств, установ та організацій комунальної власності відповідних територіальних громад;

– заслуховування звітів про роботу керівників підприємств, установ та організацій комунальної власності відповідних територіальних громад;

– підготовка і внесення на розгляд ради пропозицій щодо порядку та умов відчуження комунального майна, проектів місцевих програм приватизації та переліку об'єктів комунальної власності, які не підлягають приватизації; організація виконання цих програм; підготовка і внесення на розгляд ради пропозицій щодо визначення сфер господарської діяльності та переліку об'єктів, які можуть надаватися у концесію, подання раді письмових звітів про хід та результати відчуження комунального майна.

На думку В. Щербини та Т. Боднар, оскільки в назві ст. 29 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» йдеться про повноваження щодо управління комунальною власністю, безпідставним є включення до зазначених повноважень делегованих повноважень, що стосуються погодження в установленому порядку кандидатур для призначення на посаду керівників підприємств, установ та організацій, розташованих на відповідній території, які перебувають у державній власності. За відсутності в законодавстві визначення поняття «управління об'єктами (майном) комунальної власності» (як це зроблено в ст. 1 Закону України «Про управління об'єктами державної власності» [68]), науковці вважають, що поняття «управління комунальним майном» можна сформулювати за аналогією права як здійснення органом місцевого самоврядування та уповноваженими ним органами повноважень щодо реалізації прав територіальної громади села, селища, міста як власника таких об'єктів, пов'язаних з володінням, користуванням і розпорядженням ними, у межах, визначених законодавством України, з метою задоволення потреб територіальної громади, державних та суспільних потреб.

У роботі [68] В. Щербина та Т. Боднар дійшли висновку, що, виходячи із загальноприйнятого в юридичній науці поняття змісту права власності, доцільним є внесення зміни до абз. 15 ст. 1 Закону України «Про місцеве

самоврядування в Україні» [42], згідно з яким право комунальної власності – це право територіальної громади володіти, доцільно, економно, ефективно користуватися й розпоряджатися на свій розсуд і в своїх інтересах майном, що належить їй, як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування, виклавши його в такій редакції: «право комунальної власності – це право територіальної громади володіти, користуватися і розпоряджатися майном, що належить їй, як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування, на свій розсуд і в своїх інтересах на засадах доцільності, економності та ефективності».

Можна також погодитися із висновком В. Моргуна [20], що у Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні», поза увагою законодавчого регулювання залишилася низка важливих питань, зокрема щодо:

- створення, ліквідації та реорганізації органів місцевого самоврядування територіальною громадою;
- прийняття статуту територіальної громади;
- наділення органів місцевого самоврядування, створених територіальною громадою, компетенцією щодо управління комунальною власністю, яка безпосередньо належить територіальній громаді;
- процедури передачі прав комунальної власності від відповідної територіальної громади до утвореного нею органу місцевого самоврядування.

Закон України від 5 лютого 2015 р. № 157–VIII «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [27] встановлює, що об'єднана територіальна громада є правонаступником всього майна, прав та обов'язків територіальних громад, що об'єдналися, з дня набуття повноважень сільською, селищною, міською радою, обраною такою об'єднаною територіальною громадою. У разі об'єднання всіх територіальних громад одного району в одну об'єднану територіальну громаду все майно спільної

власності територіальних громад такого району є комунальною власністю об'єднаної територіальної громади, а пов'язані з таким майном права та обов'язки належать об'єднаній територіальній громаді з дня набуття повноважень сільською, селищною, міською радою, обраною такою об'єднаною територіальною громадою. Таким чином, відносини щодо управління майном об'єднаної територіальної громади регулюються відповідними нормами Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [42].

Згідно з п. 8 ст. 60 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [42], встановлено, що право комунальної власності територіальної громади захищає закон на рівних умовах з правами власності інших суб'єктів. Об'єкти права комунальної власності не можуть бути вилучені в територіальних громадах і передані іншим суб'єктам права власності без згоди безпосередньо територіальної громади або відповідного рішення ради чи вповноваженого нею органу, за винятком випадків, передбачених законом. Таким чином, лише територіальна громада має право приймати рішення щодо передачі комунальної власності іншим особам, наприклад, на місцевому референдумі або шляхом прийняття статуту територіальної громади на загальних зборах, у якому буде вказано реєстр майна, яке передають органам місцевого самоврядування, та повноваження органів місцевого самоврядування щодо нього.

Цивільним Кодексом України встановлено обов'язковість таких дій під час передачі прав комунальної власності [67]:

- державна реєстрація прав комунальної власності територіальної громади;
- обов'язковість учинення правочину з передачі прав комунальної власності до органів місцевого самоврядування в письмовій формі;
- обов'язковість державної реєстрації правочинів шляхом унесення відповідної інформації до Державного реєстру правочинів. Лише наявність

державної реєстрації забезпечує презумпцію законності права на нерухоме майно для правовласника.

Відповідно до ч. 6 ст. 3 Закону України «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень», будь-які правочини щодо нерухомого майна (відчуження, управління, іпотека тощо) укладають за умов, якщо право власності на таке майно зареєстровано згідно з вимогами цього Закону [26]. Державна реєстрація означає, що держава визнала за суб'єктом наявність його прав на об'єкт нерухомості. Крім цього, державна реєстрація прав на нерухоме майно є найважливішим елементом правового регулювання обігу нерухомості й захисту майнових прав його учасників.

Зазначене дозволяє визначити, що органи місцевого самоврядування є власниками майна, набутого ними у власність на підставах, не заборонених законом. Водночас органи місцевого самоврядування не мають права володіти, користуватися та розпоряджатися об'єктами права комунальної власності, що безпосередньо належать територіальній громаді [20].

У жовтні 2019 року прийнято Закон України «Про оренду державного та комунального майна» [44], яким уведено низку нових положень у сфері управління комунальною власністю [64]:

1. З'являється єдина загальнонаціональна система інформації про вакантне майно, належне державі і громадам.

2. Орендодавець (чи будь хто інший) не отримує інформацію про осіб, які стають бажаними прийняти участь у аукціоні та отримати майно.

3. Змінюються цільове призначення і додаткові умови: скасовуються цільові призначення для усіх типів майна, окрім освітнього, медичного, культурного, спортивного і майна, в якому розміщені держустанови. Встановлюється вичерпний перелік додаткових умов і документів, які можна вимагати для підтвердження вимог.

4. Змінюється процедура допуску до участі в конкурсі. Скасовується попередня кваліфікація, документи оцінюються лише після конкурсу,

забороняється вимагати інші документи, окрім витягу із реєстру про бенефіціарних власників.

5. Змінюється визначення стартової ціни: зберігається лише для оренди без конкурсу (без аукціону); балансоутримувачі зобов'язані самостійно переоцінити об'єкт, якщо він амортизований; в решті випадків – стартова ціна без оцінки; інновативні механізми спонукають учасників до подачі найбільш наближеної до ринкової ціни ще до початку аукціону;

6. Змінено величину гарантійного платежу (2 місяці від стартової ціни, яка обраховується від балансової вартості), але натомість запроваджені авансовий платіж (2 місяці) і забезпечувальний депозит (2 місяці), які сплачують перед укладанням договору. Депозит повертається лише після закінчення договору.

7. Змінюється порядок продовження договорів: усі договори продовжуються автоматично; друге продовження виключно через аукціон; орендар має переважне право на продовження і право на компенсацію витрат на поліпшення об'єкту оренди за рахунок переможця аукціону; конкуренти чинного орендаря сплачують потрібний розмір авансового платежу (6 місяців).

8. Невід'ємні поліпшення з подальшим викупом без конкурсу. Тобто невід'ємні поліпшення не даватимуть права на викуп та будівельна експертиза і звіт оцінювача замість аудиторського висновку.

9. Міняється строк оренди, який стає 5 років без нотаріального посвідчення, якщо такий договір укладено на Прозорро. Чинні договори орендарі можуть переформити існуючі короткострокові на 5-річні за умови нотарізації.

10. Порядок зміни умов договору за новими правилами: зменшення орендної плати не допускається; зміна цільового призначення не допускається у більшості випадків; зміна площі допускається у окремих випадках; заміна сторони не допускається.

Зазначене сприяє вдосконаленню механізмів публічного управління комунальним майном.

## **1.2. Розвиток механізмів публічного управління комунальним майном**

До механізмів і інструментів з управління комунальним майном (управління активами) належать:

- оренда (землі та нерухомого майна);
- приватизація та списання комунального майна;
- операції із житловим фондом територіальної громади;
- концесія;
- передача майна у оперативне управління та господарське відання;
- організація діяльності з виявлення та отримання у власність територіальної громади безхазяйного майна та відумерлої спадщини;
- організація договірної та претензійно-позовної роботи;
- організація чи оптимізація діяльності комунальних підприємств;
- управління майном територіальної громади як елемент організації благоустрою;
- самоврядний контроль органу місцевого самоврядування у сфері благоустрою та земельних відносин [11].

Поняття ефективності, по відношенню до об'єктів комунальної власності (як до колективної форми власності) відрізняється від поняття економічної ефективності, яке застосовується під час комерційної оцінки використання об'єктів приватної власності. Зазвичай, ефективність використання приватної власності оцінюють за комерційними показниками, такими як, наприклад, прибутковість, рентабельність майна чи бізнесу у цілому. По відношенню ж до об'єктів комунальної власності, на нашу думку, необхідно оцінювати не лише економічну ефективність, а й соціальну, тобто



визначати ефективність використання майна з точки зору інтересів відповідної територіальної громади, яка є власником цього майна.

Отже для оцінки ефективності використання комунальної власності повинні застосовуватися два підходи:

– економічний (або комерційний), який оцінює ефективність управлінських рішень із точки зору отриманого доходу чи економічної доцільності угоди;

– соціальний, що дозволяє оцінити ефективність управління об'єктами комунальної власності з точки зору користі управлінських рішень для місцевого суспільства, тобто з точки зору таких умов, за яких вирішуються завдання, що не приносять прямої вигоди місцевому бюджету у вигляді надходжень коштів [57].

Н. Сментина зазначає, що при визначенні економічної ефективності використання комунального майна, яке перебуває у віданні комунальних підприємств, організацій, виникають певні труднощі та проблеми. В першу чергу, це стосується того, що комунальне майно, передане в управління відповідній установі, як правило, не є самостійним суб'єктом господарювання: воно використовується у процесі господарської діяльності компанії разом з іншим майном підприємства [57]. У процесі використання майна, взятого в управління (знос, списання, модернізація, добудова, переоснащення) змінюється і структура комунальної власності. На практиці виникають досить серйозні проблеми при визначенні змін, які відбулися у вартості об'єктів комунальної власності, а саме – це проблеми стосовно розподілу приросту окремих складових між частиною взятого в управління майна (майна комунальної власності) та частиною власного майна підприємства. Зазначене зумовлює особливості системи фінансових показників, які характеризують економічну ефективність використання комунального майна, переданого в управління.

Окрім об'єктів, які здатні приносити прибуток до бюджету й ефективність використання яких можна оцінити за допомогою застосування економічних показників, до складу комунальної власності, входять й такі об'єкти, використання яких із самого початку не було спрямоване на комерційний ефект. Утримуючи такі об'єкти, органи місцевого самоврядування переслідують суспільний інтерес, а саме – задоволення колективних інтересів населення, що проживає на території відповідної територіальної громади; забезпечення його основних життєвих потреб у сферах, які віднесені до компетенції місцевої влади.

Оцінити ефективність прийняття управлінських рішень по цій групі об'єктів за допомогою традиційних ринкових оцінок (за показниками рентабельності, прибутковості) не є можливим. Тому, беручи до уваги те, що цілі управління такими об'єктами полягають не в максимізації прибутку, а в максимізації соціально спрямованого ефекту при розумному рівні витрат, для оцінки ефективності їх використання слід застосовувати соціальний критерій. У даному випадку необхідно, перш за все, відповісти на питання наскільки зросла якість життя населення, наскільки динамічно розвивається територіальна громада тощо [57].

Враховуючи необхідність застосування критеріїв оцінки ефективності управлінських рішень, проаналізувавши погляди вітчизняних дослідників щодо цього питання Н. Сментиною було запропоновано системи показників оцінки ефективності використання комунального майна (у цілому для усіх об'єктів комунальної власності), із точки зору інтересів територіальної громади як власника майна, а також для складання звітності перед органами місцевого самоврядування про результати використання комунальними підприємствами та установами, закріпленого за ними майна комунальної власності [57] (рис. 1.1).

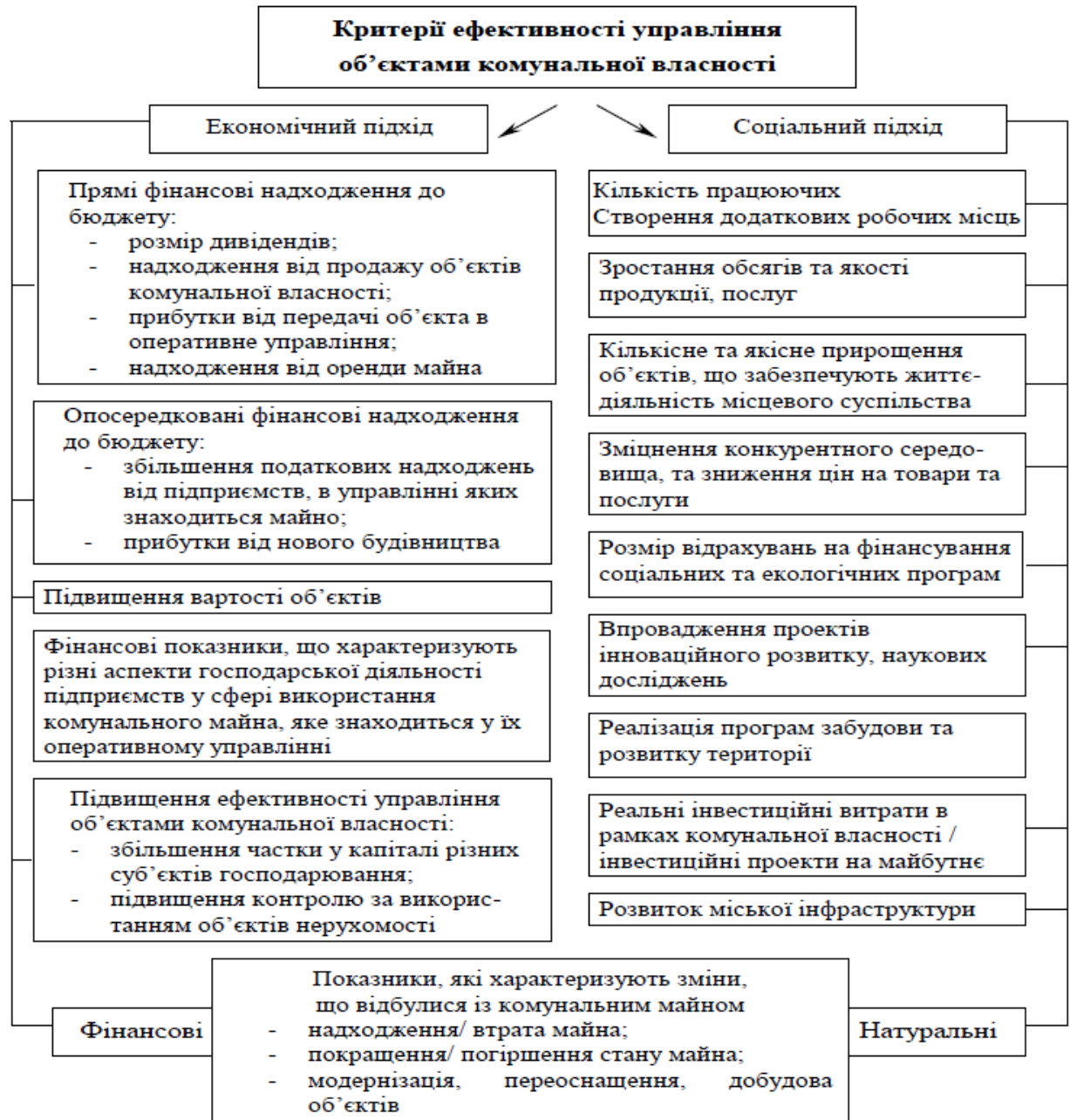


Рис.1.1. Система показників оцінки ефективності управління об'єктами комунальної власності [57]

За пропонованою системою по відношенню до об'єктів комунальної власності може бути використано два підходи та відповідно дві групи критеріїв оцінки ефективності управлінських рішень. Використання двох критеріїв оцінки управлінських рішень є основою для поділу об'єктів комунальної власності (залежно від їх ролі у реалізації інтересів власника) на

два класи:

- комерційна власність – власність, яка використовується або може бути використаною у комерційних цілях;

- операційна власність – власність, яка використовується органами виконавчої влади на місцях для реалізації адміністративних, соціальних цілей та повністю утримується за рахунок бюджету [57].

Враховуючи те, що управління об'єктами комерційної власності повинно бути спрямоване на підвищення прибутковості їх використання, оцінювати ефективність експлуатації таких об'єктів, слід, у першу чергу, за показниками прибутковості, розміру дивідендів, що відраховуються до бюджету тощо, тобто за економічними критеріями. Але не слід забувати і про соціальні критерії, а саме, про ефективність використання об'єктів із точки зору інтересів мешканців відповідної територіальної громади.

Управління другою групою об'єктів повинно відповідати задачам оптимізації бюджетних витрат на утримання цих об'єктів, тому, тут перевага повинна віддаватися соціальним критеріям оцінки ефективності прийняття управлінських рішень. Таким чином, домінантою оцінки ефективності прийняття управлінських рішень, по відношенню до об'єктів комерційної власності, повинні бути економічні критерії, а соціальні – розглядатися у якості субдомінанти. По відношенню до об'єктів операційної власності, навпаки, домінанта – соціальні критерії, а у якості субдомінанти повинні братися до уваги економічні критерії [57].

Саме критерії ефективності управління об'єктами комунальної власності повинні складати основу вибору можливих форм використання того чи іншого об'єкта. В наш час найчастіше застосовуються такі з них як:

- передача об'єктів в оренду, господарське відання комунальних підприємств та установ, у користування фізичним та юридичним особам;

- використання об'єктів у якості внесків в уставні фонди підприємств змішаних форм власності;

- концесія об'єктів комунальної власності;
- відчуження шляхом продажу або приватизації.

Та чи інша форма використання комунального майна вибирається власником майна в залежності від поставлених ним цілей. Варто пам'ятати, що по відношенню до об'єктів комунальної власності може бути декілька цілей їх використання, які у свою чергу залежать від багатьох параметрів, а саме – соціальної значимості об'єкта, його прибутковості, законодавчих обмежень на форми управління та приватизацію майна.

Саме тому, при виборі певної форми використання об'єкта, органам місцевого самоврядування слід виходити:

- з поточної суспільної корисності;
- економічної та соціальної ефективності;
- пріоритетів розвитку територіальної громади.

На наш погляд, із метою підвищення ефективності управління комунальним майном, доцільно буде усі об'єкти комунальної власності об'єднати у певні групи та визначити для кожної з них пріоритетні напрямки їх подальшого використання.

Важливим також є те, що органи виконавчої влади на місцях можуть приймати участь майном у спільній діяльності, наприклад, за формами, що передбачені за Законом України «Про співробітництво територіальних громад» [49].

Із 1 лютого 2020 р. всі аукціони з оренди державного та комунального майна реалізуються виключно через ЕТС. Включення майна до переліків, опублікування переліків відбувається поза системою (в паперовому вигляді, через e-mail, вебсайти орендодавців або за допомогою систем електронного документообігу. Із 1 жовтня 2020 р. вся робота з Переліками та заявами також маю відбуватися через ЕТС. Взаємодія між орендодавцем, балансоутримувачем, уповноваженим органом управління буде відбуватись поза системою (рис. 1.2) [56].



Рис. 1.2. Інфографіка «Як працює ЕТС Prozorro.Продажі» [56]

Також відбулася уніфікація підходів до оренди майна. Обмеження кількості випадків, коли майно можна віддавати в оренду без аукціону (без конкурсу). Стартова орендна плата на аукціонах буде розраховуватись не від оцінки майна, а від його балансової вартості, за винятком деяких виключень.

Передача в оренду державного та комунального майна на електронному аукціоні, що проводиться в режимі реального часу в мережі Інтернет, особі, яка запропонувала найбільшу орендну плату. Продовження строку дії договору оренди здійснюється шляхом проведення електронного аукціону, на якому за чинним орендарем зберігається переважне право на продовження договору за найбільшою запропонованою на аукціоні орендною платою; Створено два типи Переліків: майно, яке здається через аукціони (комерційно-привабливе майно), та майно, яке може надаватись в оренду без аукціону.

Розповсюдження нової процедури передачі державного та комунального майна в оренду на удавані договори зберігання, позички,

управління, укладені з метою обходу процедури погодження передачі в оренду державного та комунального майна. Заборона надання державного/комунального майна у безоплатне користування або позичку. Виключення “токсичних” орендарів: не можуть бути орендарями особи, стосовно яких застосовано санкції; юридичні особи, інформація про бенефіціарних власників яких не розкрита; особи, зареєстровані в державах, що не співпрацюють у сфері протидії відмиванню доходів, одержаних злочинним шляхом тощо.

Існуючі механізми публічного управління комунальною власністю, на думку практиків і експертів у сфері місцевого розвитку, потребують додаткового законодавчого регулювання. Так, зі значними проблемами зіткнулися органи місцевого самоврядування під час передачі об’єктів спільної власності з районного рівня громадам, під час реєстрації цього майна та управління ним. В ході публічної дискусії щодо удосконалення законодавчих норм, які регулюють питання комунальної власності, Міністр розвитку громад і територій В. Негода наголосив, що чинне законодавство чітко не регламентує, як виникає спільна власність територіальних громад, як вона ділиться, як це майно відчужується, які повноваження мають органи місцевого самоврядування різних рівнів: ради громад, районів, областей [17]. Задля запобігання конфліктам щодо того, кому саме належить майно на території громади, пропонувалося внести відповідні зміни до законодавства.

Заповнити законодавчі прогалини покликаний Проект закону «Про внесення змін до Закону України “Про місцеве самоврядування в Україні”» [54] щодо комунальної власності, підготовлений групою експертів спільно з фахівцями Директорату з питань розвитку місцевого самоврядування, територіальної організації влади та адміністративно-територіального устрою Міністерства розвитку громад та територій, який проходив у 2021 році громадське обговорення. Даний законопроект визначає: правовий режим спільної сумісної та спільної часткової власності територіальних громад;

поняття «управління об'єктами прав територіальної громади», у тому числі тими, що перебувають у їхній спільній власності; правовий режим майна комунальних підприємств, установ та організацій. Крім того, проєкт закону встановлює чіткі правила: управління майном спільної власності територіальних громад; взаємодії територіальних громад та районних і обласних рад з питань управління майном спільної власності району чи області.

Проєкт закону «Про внесення змін до Закону України “Про місцеве самоврядування в Україні”» [54] пропонується у ст. 60 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [42] подати чітке формулювання двох базових положень:

1. Територіальним громадам належить право власності на рухоме і нерухоме майно, у тому числі – землю, доходи місцевих бюджетів, інші кошти, природні ресурси, підприємства, установи та організації, інші об'єкти цивільних прав, визначені відповідно до закону як об'єкти права комунальної власності, а також кошти, отримані від їх відчуження чи передані державою.

2. Територіальна громада може мати об'єкти комунальної власності за межами своєї території.

Від імені та в інтересах територіальної громади сільська, селищна, міська рада або визначений нею її виконавчий орган відповідно до закону виконує функції засновника (учасника) юридичної особи, утвореної за рішенням відповідної ради, здійснює правомочності щодо володіння, користування та розпорядження об'єктами права комунальної власності, в тому числі може передавати об'єкти права комунальної власності у користування юридичним та фізичним особам, використовувати як заставу, вирішувати питання їхнього придбання та відчуження, визначати в угодах та договорах умови використання та фінансування об'єктів, що приватизуються та передаються у користування чи оренду, здійснювати будь-які інші не заборонені законом правочини, які обумовлені змістом права власності [22].



За законопроектом також унормовуються термінологічні питання через уведення низки визначень (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Пропозиції до оновлення термінології у сфері управління майном територіальних громад за законопроектом «Про внесення змін до Закону України “Про місцеве самоврядування в Україні”»**

Категорія	Визначення
Спільна власність територіальних громад	комунальна власність двох або більше територіальних громад, що належить їм на праві спільної сумісної чи на праві спільної часткової власності
Спільна сумісна власність територіальних громад	комунальна власність двох або більше територіальних громад без визначення часток кожної з них, що задовольняє їх спільні потреби і перебуває в управлінні відповідної обласної або районної ради чи визначеного цією радою органу
Спільна часткова власність територіальних громад	комунальна власність двох або більше територіальних громад, які об'єднуються на договірних засадах із визначенням частки кожної територіальної громади у майні спільної власності
Управління об'єктами права комунальної власності	діяльність визначеного законом або актом місцевої ради органу місцевого самоврядування, спрямована на ефективну реалізацію територіальною громадою права комунальної власності
Управління об'єктами права спільної власності територіальних громад	діяльність визначеного відповідно до закону органу місцевого самоврядування або органу виконавчої влади, спрямована на ефективну реалізацію декількома територіальними громадами права спільної власності
Правовий режим майна комунального підприємства	право підприємства користуватися та розпоряджатися комунальною власністю на основі господарського відання з урахуванням цілей, визначених власником та встановлених ним обмежень
Правовий режим майна комунальної установи або закладу	право користування та розпорядження комунальним майном на основі оперативного управління для здійснення некомерційної господарської діяльності

Джерело: за матеріалами [17; 22].

Від імені та в інтересах територіальної громади сільська, селищна, міська рада або визначений нею її виконавчий орган відповідно до закону виконує функції засновника (учасника) юридичної особи, утвореної за

рішенням відповідної ради, здійснює правомочності щодо володіння, користування та розпорядження об'єктами права комунальної власності, в тому числі може передавати об'єкти права комунальної власності у користування юридичним та фізичним особам, використовувати як заставу, вирішувати питання їхнього придбання та відчуження, визначати в угодах та договорах умови використання та фінансування об'єктів, що приватизуються та передаються у користування чи оренду, здійснювати будь-які інші не заборонені законом правочини, які обумовлені змістом права власності.

Для проектів співробітництва територіальних громад пропонуються такі новації: створені чи придбані під час співробітництва об'єкти цивільних прав перебувають у спільній частковій власності ТГ, які є учасниками такого співробітництва. Обсяг внеску та грошова оцінка частки кожної ТГ, можливість та умови відчуження частки, у тому числі – внаслідок виходу однієї або кількох ТГ із співробітництва, а також умови переважного права на придбання частки (частини частки) іншого учасника співробітництва визначаються договором ТГ.

Пропонується також визначити «особливо значущі правочини» (із заборonoю відчуження або передача у користування на строк понад 10 років):

– енергетичні майнові комплекси (ЄМК), що задовольняють потреби понад ½ мешканців територіальної громади району (області);

– об'єктів, вартість яких становить понад 250 млн. грн.;

– об'єктів, віднесених районною (обласною) радою до переліку об'єктів, що мають виняткову історичну, художню, іншу культурну, природну або архітектурну цінність для територіальної громади району або області;

– автомобільних доріг та об'єктів дорожньої, інженерної інфраструктури та благоустрою, включаючи мережі, споруди, устаткування, які пов'язані з постачанням споживачам води, газу, тепла, а також

відведенням і очищенням стічних вод, призначені для задоволення потреб жителів понад 1/3 територіальної громади;

– аеродромів та аеродромних об'єктів (злітно-посадкові смуги, руліжні доріжки, перони, системи посадки, наземні засоби зв'язку, навігації, спостереження, інші елементи аеродромів, що забезпечують безпеку польотів);

– водосховищ і водогосподарських каналів комплексного призначення, гідротехнічних захисних споруд, об'єктів інженерної інфраструктури міжгосподарських меліоративних систем;

– місць поховання;

– транспортних засобів спеціального призначення, що забезпечують виконання робіт, пов'язаних з ліквідацією пожеж, наслідків стихійного лиха;

– додаткових об'єктів за ініціативою територіальної громади (рішення обласної чи районної ради) [22].

Розглянуті у даному підрозділі кваліфікаційної роботи особливості розвитку механізмів публічного управління майном територіальних громад в Україні зазнали у 2022 році суттєвих змін в умовах воєнного стану.

### **1.3. Особливості використання комунального майна територіальних громад в умовах воєнного стану в Україні**

24 лютого 2022 року із початком широкомасштабної військової агресії російської федерації проти України життя країни докорінно змінилося. Було прийнято Указ Президента № 62/2022 «Про введення воєнного стану в Україні» [24], значні зміни в планах та завданнях відбулися й на базовому рівні місцевого самоврядування – у територіальних громадах, у тому числі у сфері управління комунальною власністю.

Забезпечення Збройних Сил України, формувань територіальної оборони, правоохоронних органів, сил цивільного захисту, функціонування

економіки, а також захисту критичної інфраструктури в період воєнного стану потребує значних фінансових та матеріально-технічних ресурсів. Так, Законом України «Про правовий режим воєнного стану» (зі змінами) [46] передбачено відчужування майна для потреб держави в умовах режиму воєнного стану.

Видатки з місцевих бюджетів першочергово спрямовані на здійснення заходів правового режиму воєнного стану, оплату праці, соціальне забезпечення, медичне забезпечення (відповідно до постанов Кабінету Міністрів України від 09 червня 2021 року № 590 «Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану» (зі змінами) [37] та від 11 березня 2022 року № 252 «Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану» [7]). Зазначений підхід призводить до фактичного припинення формування та використання бюджетів розвитку.

Наслідком прийняття зазначених нормативних документів, зокрема, є припинення процесів «малої приватизації» на територіях громад. Оскільки відсутня фінансова можливість виготовлення необхідної документації для проведення електронних аукціонів щодо продажу майна комунальної власності, значна частина нерухомого майна комунальної власності, що могла би бути реалізована на аукціоні, не має статусу «відведеної земельної ділянки», що є обов'язковою складовою під час укладення й нотаріального посвідчення договору купівлі-продажу майна комунальної власності.

Уведення воєнного стану в Україні призвело й до змін в земельному законодавстві, а саме Земельному Кодексу України [10]. Так, після прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення умов для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану» було введено ряд особливостей в регулюванні земельних відносин, а саме:

– договори оренди земельних ділянок, суборенди, емфітевзису, суперфіцію, земельного сервітуту, строк користування земельними ділянками щодо яких закінчився після введення воєнного стану, вважаються поновленими на один рік автоматично (без прийняття додаткових рішень, укладення угод та обов'язку державної реєстрації в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно);

– передача в оренду земельних ділянок для ведення товарного сільськогосподарського виробництва здійснювалася на термін до одного року, без проведення електронного аукціону, без обов'язку здійснення державної реєстрації такого правочину в Державному реєстрі речових прав, договір оренди укладався лише в електронній формі та посвідчувався кваліфікованим електронним підписом. Реєстрацію такого правочину здійснює районна військова адміністрація. Формування земельної ділянки здійснювалося без внесення відомостей до Державного земельного кадастру.

В свою чергу, орендар такої земельної ділянки не має права на: поновлення договору оренди на новий термін, передачу земельної ділянки в суборенду, встановлення земельного сервітуту, зміну цільового призначення земельної ділянки, закладення багаторічних насаджень, переважне право на купівлю орендованої земельної ділянки у разі її продажу, поділ чи об'єднання земельної ділянки.

Крім того, чинним земельним законодавством на період дії воєнного стану (Земельний Кодекс України, розділ X Перехідних положень [10]) надано можливість передавати землі комунальної власності у користування без проведення торгів: для розміщення евакуйованих виробничих потужностей підприємств, будівництва мереж електропостачання, газорозподільних, водопровідних, теплопровідних, каналізаційних мереж, електронних комунікаційних мереж, об'єктів магістральних газопроводів.

В свою чергу, в період дії воєнного стану заборонено безоплатну передачу земель комунальної власності у приватну власність, надання

дозволів на розроблення документації із землеустрою з метою такої безоплатної передачі та розроблення такої документації. Така норма закону призвела до «тіньового» використання земель комунальної власності, оскільки фактично земельна ділянка використовується, але земельний податок не сплачується так, як підставою для нарахування земельного податку є документ, який посвідчує право власності на таку земельну ділянку.

27 травня 2022 року було прийнято Постанову Кабінету Міністрів України № 634 «Про особливості оренди державного та комунального майна у період воєнного стану» [45], відповідно до якої було надано певні спрощення в процесі оренди. А саме, для договорів оренди нерухомого майна комунальної власності, що укладаються на період воєнного стану без проведення електронного аукціону, авансовий внесок та забезпечувальний депозит не сплачують або сплачують у розмірі однієї місячної орендної плати. У випадку, якщо балансова вартість об'єкт оренди відсутня або дорівнює нулю, переоцінка такого об'єкта не здійснюється; страхування об'єкта оренди не здійснюється; термін оренди складає період воєнного стану та чотири місяці після його завершення, або скасування.

Оскільки, значна частина орендарів комунального майна є установи й організації, що фінансуються за рахунок державного й місцевого бюджетів та мають право отримати майно в оренду без проведення аукціону, така законодавча норма значно спростила процес передачі в оренду майна в період воєнного стану та зменшує навантаження на бюджет, який станом на сьогодні значною мірою недоотримує кошти.

На період воєнного стану, законодавчо дозволено, інформацію про орендарів та прийняті уповноваженими органами рішення щодо оренди майна без проведення аукціону, не публікувати в електронній торговій системі, що в свою чергу є безпековою складовою.

У випадку проведення електронного аукціону з метою переміщення

виробництва та промислових потужностей з територій, де ведуться бойові дії, переможець такого аукціону має право протягом перших 6 місяців оренди сплачувати орендну плату в розмірі 1 гривня за 1 кв.м. Але для отримання такого права на пільгу, переможець аукціону має подати клопотання про сприяння переміщенню виробництва, видане обласною військовою адміністрацією за місцем розташування об'єкта оренди. Клопотання може бути видано не пізніше дати, що передує даті проведення аукціону.

На період воєнного стану у разі, коли залишкова балансова вартість об'єкта оренди, що є нерухомим майном, є меншою, ніж 10 відсотків його первісної балансової вартості, або інформація про залишкову балансову вартість такого об'єкта оренди відсутня, з метою розрахунку стартової орендної плати для проведення електронного аукціону на право оренди нерухомого майна балансоутримувач може не здійснювати переоцінку такого об'єкта оренди. Стартова орендна плата для проведення електронного аукціону в такому разі встановлюється з розрахунку 1 гривня за 1 кв.м., що також дозволяє не витратити зайві кошти при підготовці потенційного об'єкта оренди. Слід зазначити, що зменшився термін в який проводиться аукціон з передачі в оренду майна комунальної власності й на період воєнного стану: не раніше ніж через п'ять календарних днів, але не пізніше ніж через 35 днів після публікації в електронній торговій системі оголошення про передачу майна в оренду. Протокол про результати електронного аукціону з оренди комунального майна, договір оренди, що укладається за результатами проведення електронного аукціону, та акт приймання-передачі об'єкта оренди, відповідно до чинного законодавства, підписуються за допомогою кваліфікованого електронного підпису з урахуванням вимог Закону України «Про електронні довірчі послуги» [29], крім випадків, коли на підписанні таких документів у письмовій формі наполягає переможець аукціону, що в свою чергу дозволяє оперативно провести аукціон з дотриманням вимог та норм чинного законодавства.

Додатково слід відзначити норму Постанови Кабінету Міністрів України № 634 «Про особливості оренди державного та комунального майна у період воєнного стану» [45], що надала можливість продовжити термін дії договорів оренди нерухомого майна комунальної власності, строк дії яких завершується у період воєнного стану, на період дії воєнного стану та протягом чотирьох місяців з дати припинення чи скасування воєнного стану. Тобто для продовження таких договорів оренди не вимагається заява від орендаря, прийняття окремого рішення орендодавця та укладення додаткової угоди.

Станом на кінець жовтня 2022 року в законодавчому полі України методика оцінки завданих збитків перебуває на стадії розроблення, але існує три нормативні документи, що регулюють питання, пов'язані зі збитками:

– Постанова Кабінету Міністрів України № 326 від 20 березня 2022 року «Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації» [36] – визначає основні показники, які мають бути оцінені, та відповідальних за визначення завданих збитків;

– Постанова Кабінету Міністрів України № 380 від 26 березня 2022 року «Про збір, обробку та облік інформації про пошкоджене та знищене нерухоме майно внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених військовою агресією Російської Федерації» [41] – визначає умови, механізм та процедуру подання інформаційного повідомлення про пошкоджене та знищене нерухоме майно внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, викликаних військовою агресією російської федерації;

- Наказ Міністерства розвитку громад та територій України № 65 від 28 квітня 2022 року – ця методика визначає особливості обстеження будівель та споруд, пошкоджених внаслідок надзвичайних ситуацій, військових дій чи терористичних актів.



Крім того, Верховною Радою України готується до другого читання законопроект № 7198 [55], що визначає коло осіб, які мають право на отримання компенсації за знищене та пошкоджене майно.

Так, розглядається три джерела для компенсації збитків:

1. Україна в особі Фонду відновлення майна та зруйнованої інфраструктури України у зв'язку зі збройною агресією російської федерації. Наразі вже діє офіційний рахунок, відкритий у Національному банку України, одержувач – Міністерство інфраструктури України.

2. Країна-агресор (рф) – шляхом продажу заарештованих російських активів по всьому світу та акумуляції їх у Фонді з цільовим призначенням компенсації збитків, завданих нашій країні.

3. Цільові фонди – донори, грошові ресурси в яких акумульовані конкретними країнами та міжнародними державними організаціями: МВФ, Світовим банком, ЄБРР.

Наразі практика компенсації таких збитків у всьому світі є мінімальною, тому для вирішення цієї проблематики потрібен час та кропітка робота, оскільки сучасний світ, після завершення Другої світової війни, не мав такого досвіду.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРІОРИТЕТІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТА РОЗВИТКУ СОЛОНЯНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ

#### **2.1. Загальна характеристика Солонянської селищної територіальної громади**

14 серпня 2015 року шляхом об'єднання населених пунктів Солонянської селищної ради, Валилівської, Широчанської та Малозахаринської сільських рад було створено Солонянську селищну територіальну громаду. У 2021 році до складу громади приєднано території Башмачанської, Військової, Микільської, Привільнянської, Письмечівської та Сурсько-Михайлівської сільських рад.

До 2020 року Солонянська селищна територіальна громада входила до Солонянського району Дніпропетровської області, а відповідно до постанови Верховної Ради України № 807-ІХ від 17 липня 2020 року [52] громада входить до складу Дніпровського району Дніпропетровської області.

Територія Солонянської селищної територіальної громади не дуже компактна, середня відстань до центральної садиби становить 5 кілометрів, разом з тим наявні населені пункти відстань до адміністративного центру громади від яких – понад 20 кілометрів.

Центральною садибою Солонянської селищної ради є селище міського типу Солоне, яке знаходиться на берегах невеликої пересихаючої річки Солоненька, яка через 5 км впадає в річку Мокра Сура.

Станом на 2022 рік до складу громади входить 51 населений пункт: 1 смт, 49 сіл та 1 селище. Площа громади – 863,5 км<sup>2</sup>. Населення громади – 25 398 мешканців (станом на 2021 рік).



Рис. 2.1. Розташування Солонянської селищної територіальної громади  
Дніпропетровської області

Перші оселі на місці сучасного селища виникли ще в III тисячолітті до нашої ери. Рештки поселень і курганні могильники ямної культури доби міді-бронзи були знайдені при археологічних розкопках на околицях села. Наприкінці XVII століття на схід від сучасного селища виникло поселення Новоселівка засноване кріпаками-втікачами. На початку XVIII століття кріпаків з Новоселівки переселили на землі по річці Солоненькій. Найменування річки, за розповідями, пішло від того, що вода в ній була солоною, а влітку на берегах навіть виступав солонець. Нове поселення дістало назву Енгельгардівка. В 80-х рр. XVIII століття село було названо Солоненьким. На той час тут жило 485 чоловік. Наприкінці XIX століття сільській громаді села, яке стало називатися Солоним, вже належало 1785 десятин землі.

Влітку 1923 року Солоне стало районним центром. У 1938 році за досягнення з розвитку зернового господарства та тваринництва колгоспи Солоного приймали участь у Всесоюзній сільськогосподарській виставці. В селі працювали лікарня, амбулаторія, пологовий будинок. Великі зрушення сталися в галузі культури та освіти. Семирічну школу, напередодні Другої світової війни, було реорганізовано в десятирічну. При районному Будинку культури (на 500 місць) працювала бібліотека для дорослих та дітей. Село було повністю радіофікованим, виходила районна газета тиражем в 3000 примірників. У 1961 році Солоне отримало статус селища міського типу. Наприкінці 1964 року було створено птахофабрику, у 1963 році збудовано нове приміщення середньої школи, а у 1965 році було збудовано дитячий комбінат на 140 місць. Наприкінці минулого століття Солоне значно змінило своє обличчя. З'явилися новобудови, завершено газифікацію, будівництво доріг з твердим покриттям, мережі водопостачання та водовідведення. Прикрасою Солоного став відремонтований будинок братів Бергманів (пам'ятка архітектури України місцевого значення).

До початку війни Солоне розвивалося в сучасному напрямку. Селищна рада всіляко створювала умови для розвитку малого і середнього бізнесу. Сьогодні на території селища працюють десятки магазинів, кафе, суб'єктів побутового обслуговування.

За різноманітністю природних ресурсів Солонянська громада є однією з найбагатших в Україні. На всій території переважають родючі чорноземні ґрунти. Розгалужена система водопостачання дозволяє вести інтенсивне сільське господарство. На території селища Солоне інженерно-будівельні умови придатні для всіх видів громадського та промислового будівництва. Солонянська громада багата на корисні копалини: родовища силікатних нікелевих руд, будівельних матеріалів (глина, граніт, бут, щебінь, камінь будівельний), бурого вугілля, золоторудні родовища, молібденові та інші.

Загальна площа земель Солонянської громади становить 49 821,15 га, з

них найбільшу частку становлять землі сільськогосподарського призначення, що складає 82,7 % земель, землі житлової та громадської забудови – 5,6 %, землі водного фонду – 4,6 %, землі лісогосподарського призначення – 4,4 %, землі промисловості – 2,6 %. Структуру власності земельного фонду представлено на рис. 2.1.



Рис. 2.2. Структура власності земельного фонду, га площі

Водні ресурси громади достатні. Потреба у воді забезпечується в основному за рахунок підземних вод, які високо мінералізовані і запаси яких обмежені. Мешканці громади забезпечені централізованою водою. Послуги з водовідведення та водопостачання надає КП «Солонянське ЖКУ». В 2020 році це підприємство передане на обласний баланс. Однак, на території громади є населені пункти, які поки що не забезпечені водою: це Письмечівський старостинський округ, Сурсько-Михайлівський старостинський округ, Привільнянський старостинський округ та частина вулиць селища Надіївка.

На території Солонянської територіальної громади крім вирощування зернових та олійних культур, розвинуте тваринництво (громада посідає друге місце з показником 912 тис. голів у сфері птахівництва, четверте з виробництва м'яса – 12 792 т.) та вирощування ягід (станом на 2021 рік).

Крім того, на території громади здійснює свою діяльність ТОВ «УкрБіоЛенд» – експортоорієнтований сільськогосподарський обслуговуючий кооператив, який спеціалізується на вирощуванні органічної продукції та має сертифікований земельний банк понад 5,620 га. Компанією розроблено екосистему сучасного органічного господарства, що включає якісне насіння, сучасну сільськогосподарську техніку, обладнання для переробки та стабільну логістику. Крім пшениці, жита та гороху, підприємство вирощує унікальні для регіону культури – тритикале, сочевицю, маш, нут, льон та амарант.

Стосовно рівня зайнятості населення Солонянської громади, слід зазначити, що кількість працюючого населення громади значно переважає над кількістю безробітних, рівень безробіття в громаді низький (рис. 2.3).

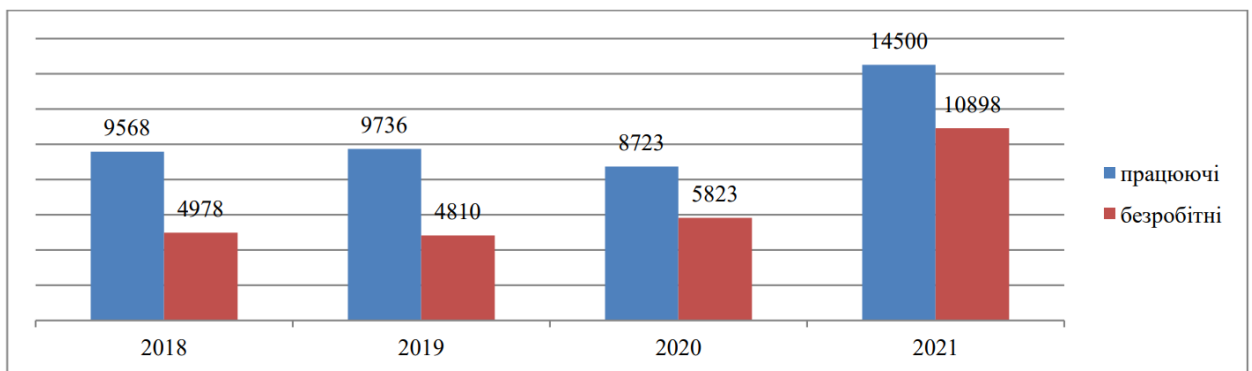


Рис. 2.3. Відношення зайнятого населення до населення загалом

Для аналізу були взяті показники за 2018-2021 рр., і також слід відмітити, що до категорії безробітних тут було віднесено дітей та пенсіонерів старшого за працездатний вік. Тож, кількість працюючого населення переважає над кількістю безробітних мешканців громади в середньому в два рази, і ця позитивна динаміка триває щонайменше останні три роки. Проте так само слід зазначити, що показники за 2018-2020 рр., взяті середньо статистичні по всім населеним пунктам, які увійшли в громаду після 2020 року. Також суттєвим фактором, що який впливає на цю ситуацію, є географічне розташування громади, а саме відносна близькість до двох

обласних центрів України Запоріжжя та Дніпра, куди їдуть на роботу мешканці громади, які не змогли працевлаштуватись на її території.

Загалом на території громади розташовано 164 підприємства, установи та організацій, в яких працює близько 5 154 осіб. Зареєстровано 478 суб'єктів підприємницької діяльності, функціонує 17 сільськогосподарських підприємств, що обробляють 10 936,89 га сільгоспземель. Галузь сільського господарства також включає 51 фермерське господарство, які обробляють 2 749,7 га сільськогосподарських угідь, та 330 одноосібних господарств. Крім того, економіка громади представлена й переробними промисловими підприємствами, а саме: ТОВ агропереробний комплекс «Оліком», ТОВ «Привільнянське хлібозаготівельне підприємство», ТОВ «Інкубаційна станція», ТОВ «Металіст». Дані щодо найбільших роботодавців Солонянської територіальної громади у 2021 році подано у табл. А.1 (Додаток А). Дані щодо кількості зареєстрованих фізичних-осіб підприємців станом на 2021 рік у розрізі населених пунктів Солонянської територіальної громади подано у А.2 (Додаток А).

Торгівля та ресторанне господарство представлені 214 суб'єктами роздрібною торгівлі з торгівельною площею 10200 кв.м. та 21 суб'єктом ресторанного господарства на 761 посадкових місць. Ринкова інфраструктура представлена ринком в смт. Солоне на 69 торгових місць.

Об'єктів сфери послуг 46, в тому числі перукарень – 19, майстерень з ремонту взуття – 2; об'єктів по ремонту побутової техніки та радіоапаратури – 6; об'єктів з ремонту та пошиття швейних виробів, трикотажних і шкіряних виробів – 4; фотосалонів – 1; об'єктів з ремонту та обслуговування автомобілів – 3; ритуальні послуги - 3.

За результатами опитування представників бізнесу, яке проводилося у 2021 році під час розроблення проєкту Стратегії розвитку Солонянської селищної територіальної громади на 2022-2027 роки, громаду визначено як достатньо привабливу для ведення бізнесу (рис. 2.4).

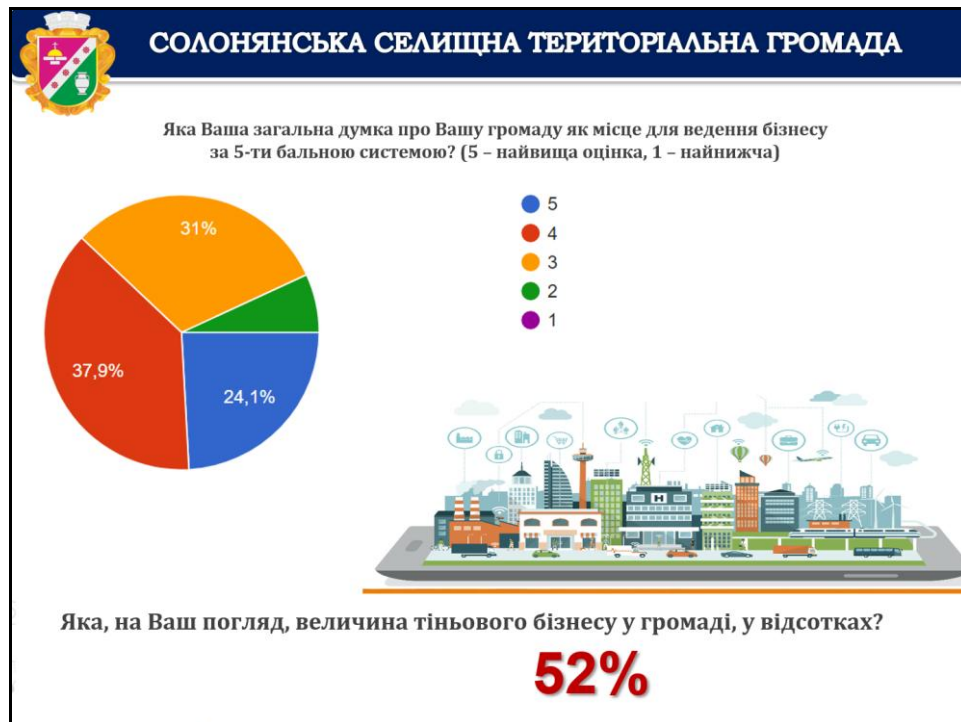


Рис. 2.4. Результати опитування представників бізнесу щодо привабливості ведення бізнесу у Солонянській територіальній громаді, 2021 р. [58]

На території Солонянської територіальної громади діє 13 дошкільних закладів освіти, 14 та 3 філії закладів середньої освіти комунальної власності, а також ДПТНЗ «Солонянський професійний аграрний ліцей».

Галузь охорони здоров'я представлена: КНП «Солонянська багатoproфільна лікарня» Солонянської селищної ради, що надає послуги вторинної спеціалізованої медичної допомоги та обслуговує 37 017 жителів колишнього Солонянського району; КНП «Солонянський центр первинної медико-санітарної допомоги» Солонянської селищної ради, що надає послуги не лише мешканцям Солонянської територіальної громади, а й Новопокровської та Святовасилівської територіальних громад.

На території громади налічується 17 бібліотек, 20 будинків культури та сільських клубів. В центральній садибі діє заклад позашкільної освіти сфери культури «Солонянська мистецька школа» Солонянської селищної ради та комунальний заклад культури «Музей історії» Солонянської селищної ради.



З 2018 року на території громади працює професійна команда спеціалістів Центру надання адміністративних послуг, які в свою чергу надають адміністративні та дозвільні послуги фізичним та юридичним особам.

Мережу доріг Солонянської громади складають: дороги державного значення – 75,6 км; дороги обласного значення – 201,4 км; дороги районного значення – 80,4 км. Мережа доріг загального користування забезпечує транспортне сполучення між населеними пунктами. Розвинуте транспортне сполучення Солоного з обласним центром та населеними пунктами району. Але не всі села громади мають пряме сполучення з центром ОТГ смт Солоне і не в достатній мірі задовольняє потребу населення в пасажирських перевезеннях та потребує покращення. Важливим питанням залишається стан дорожнього покриття доріг та вулиць державної та комунальної власності. За роки утворення громади активно ведуться роботи з поточного та капітального ремонту доріг. Більшість доріг населених пунктів громади потребують ремонту у зв'язку із значною зношеністю дорожнього покриття та відсутністю робіт капітального характеру впродовж багатьох років.

Усі населені пункти Солонянської ТГ охоплені провідною та безпроводною мережею інтернет: ТОВ «Ліга – ТВ», «Укртелеком», інтернет провайдер «АFC» та «Простонет».

У смт Солоне відкриті відділення трьох банків: АТ Ощадбанк, Приватбанк, ВАТ «Райфайзен Банк Аваль».

Територія громади багата на туристичні локації: маєток Бергманів – пам'ятка архітектури кінця XIX ст., що знаходиться в адміністративному центрі громаді-сmt Солоне; місце загибелі Київського князя Святослава Ігоровича та Перунове капище (кромлех) «Ворон» (с. Микільське-на-Дніпрі); меморіальний комплекс «Місце форсування Дніпра» (с.Військове); могила Микити Леонтійовича Коржа та Живий музей Микити Коржа (с. Сурсько – Михайлівка); каплиця графа Безбородько (с.Пшеничне); сад Світлани

Кульбашної (с. Військове); Аполлонівський палеовулкан (с. Аполлонівка); Готське городище та Гончарський центр – балка канцерка – унікальна пам'ятка порожистої частини Дніпра (с. Башмачка).

Основним джерелом власних надходжень бюджету громади є податок та збір на доходи фізичних осіб, що становило 55 % власних доходів у 2020 році. Також важливими джерелами власних доходів громади є єдиний податок з фізичних осіб-підприємців та сільгоспвиробників, акцизний податок, плата за землю.

Структуру дохідної частини місцевого бюджету Солонянської територіальної громади за 2018-2020 рр. представлено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Структура дохідної частини місцевого бюджету  
Солонянської територіальної громади за 2018-2020 рр., млн. грн.**

Показники	2018	2019	2020	2021
Прибутковий податок з громадян / Податок з доходів фізичних осіб	35 734,3	41 344,8	45 691,7	71 066,5
Єдиний податок (крім с/г виробників)	6 316,2	7 932,3	8 852,1	11 660,6
Єдиний податок від с/г виробників	6 284,5	5 456,5	5 906	15 105
Доходи від відчуження нерухомості та землі	6,9	43,1	1427,2	
Податок на прибуток підприємств комунальної власності	1,8	1,1	0,9	0,9
Плата за землю	8 342,2	10 735,8	10 784,9	16 934,8
Податок на нерухомість	1 280,8	2 228,1	2 464,5	4 236,8
Акцизний збір	5135,9	4518,4	5278,2	5433,1
Інші податки та збори	63,8	47,9	61,3	99,3
Податкові надходження разом	63166,4	72308	80466,8	124537
Неподаткові надходження	64180,8	4228,5	18044	3129,7
Усього доходів (без урахування міжбюджетних трансфертів)	127 347,2	76 536,5	98 510,8	127 666,7
Офіційні трансферти	50 630,6	47 496,8	57 842,1	88 792,5
Разом доходів	177 977,8	124 033,3	156 352,9	216 459,2

Виконавчий комітет Солонянської селищної ради працює у складі селищного голови, першого заступника селищного голови, заступників голови з питань діяльності виконавчих органів ради, членів виконкому 19 осіб, які здійснюють свої повноваження у різних сферах діяльності – забезпечення законності, правопорядку, охорони прав і свобод громадян, у сфері соціально – економічного розвитку, підприємництва, будівництва, транспорту і зв'язку, регулювання земельних відносин, охорони навколишнього природного середовища, охорони здоров'я та соціального захисту. Рішенням сесії Солонянської селищної ради від 24 грудня 2020 року №68/3-VIII «Про структуру та умови оплати праці працівників апарату виконавчого комітету Солонянської селищної ради» затверджена структура апарату виконавчого комітету Солонянської селищної ради (Додаток Б).

Солонянська селищна рада має сучасний веб-сайт, за допомогою якого відбувається інформування різних заінтересованих сторін та отримується зворотній зв'язок щодо ініціатив місцевої влади (рис. 2.4).

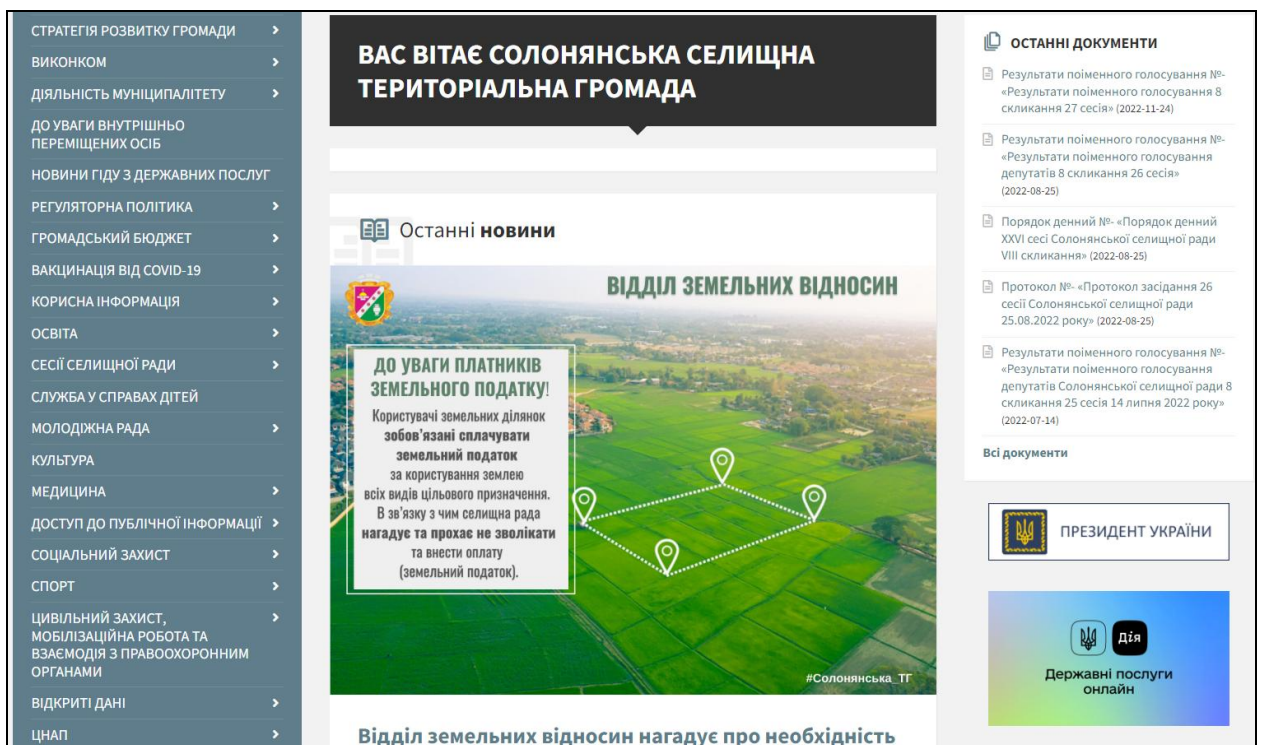


Рис. 2.5. Стартова сторінка офіційного веб-сайту Солонянської територіальної громади [58]

## **2.2. Стратегічні пріоритети розвитку Солонянської селищної територіальної громади**

Солонянська селищна територіальна громада прагне забезпечити всебічний та динамічний розвиток, створити та підтримати комфортні умови, надати широкий спектр якісних і доступних соціальних і адміністративних послуг її мешканцям. Для втілення зазначених пріоритетів і висвітлення єдиної політики була розроблена Стратегія розвитку Солонянської селищної територіальної громади на 2022-2027 роки (далі – Стратегія) відповідно до статті 143 Конституції України [63], Законів України «Про місцеве самоврядування в Україні» [42], «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 02.12.2012 № 5463-VI та наказу Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» від 30 березня 2016 року № 75 [35].

Метою Стратегії є забезпечення динамічного розвитку Солонянської селищної територіальної громади, підвищення якості життя та добробуту населення, а також, підвищення її конкурентоспроможності через розвиток малого та середнього бізнесу. Сформульовано стратегічне бачення (візію) територіальної громади – спільне, погоджене на основі консенсусу, уявлення жителів громади про те, якою вона має виглядати в майбутньому (рис. 2.5).

Фінансування заходів Стратегії на 2022-2027 роки здійснюватиметься за рахунок різних джерел фінансування: бюджетних коштів, власних коштів господарюючих суб'єктів, грантів, міжнародної технічної допомоги, доходів від надання платних послуг бюджетними установами, благодійної, гуманітарної, спонсорської допомоги та інших джерел, не заборонених чинним законодавством.



Рис. 2.6. Стратегічне бачення розвитку громади [63]

Солонянська селищна територіальна громада 2027 – це громада:

- з інфраструктурою, достатньою для обслуговування населення та бізнесу, з розвиненим сільським господарством та новими підприємствами, що працюють за новітніми технологіями, з розвинутою енергозберігаючої інфраструктурою, якісною питною водою, гарним житлом та дорогами;
- з мешканцями, які згуртовано працюють на свою громаду і користуються широким спектром послуг та використовують створені умови для розвитку, незалежно від віку;
- з кваліфікованою місцевою владою, що піклується про кожного жителя громади та використовує сучасні інструменти управління;
- в якій комфортно жити мешканцям і відпочивати гостям;
- з надзвичайним людським потенціалом здатним брати на себе відповідальність і будувати майбутнє;
- в якій створюються робочі місця, надаються якісні медичні, освітні та культурні послуги.

Для реалізації бачення майбутнього Солонянської селищної територіальної громади визначено три стратегічні цілі:

1. Підвищення рівня розвитку економіки громади.
2. Забезпечення високих стандартів життя в громаді.
3. Покращення рівня розвитку інфраструктури.

Операційні цілі та завдання розвитку Солонянської селищної територіальної громади за стратегічною ціллю 1 «Підвищення рівня розвитку економіки громади» представлено у табл. 2.2. Гасло: «Солонянська громада – важливий економічний осередок регіону».

Таблиця 2.2

**Стратегічна ціль 1 «Підвищення рівня розвитку економіки громади»:  
операційні цілі та завдання**

Операційна ціль	Завдання
1.1. Максимізація використання сільськогосподарського потенціалу громади	1.1.1. Інвентаризація нерухомого майна і земельних ділянок, визначення інвестиційно привабливих об'єктів. Створення реєстру нерухомого майна з доступом через мережу Інтернет. 1.1.2. Розробка інвестиційного паспорта громади. 1.1.3. Проведення промоційної компанії інвестиційних можливостей Солонянської селищної територіальної громади. 1.1.4. Покращення механізмів підтримки бізнесу. 1.1.5. Покращення системи видачі дозвільних документів для підприємців за принципом «єдиного вікна». 1.1.6. Проведення навчання для виробників сільськогосподарської продукції з метою покращення ефективності їх роботи і збуту продукції (ягідництво, заготівля молока, кооперативи). 1.1.7. Покращення механізму співпраці влади з бізнесом. 1.1.8. Популяризація інвестиційних можливостей громади. 1.1.9. Розробка бренду та маркетингової стратегії громади
1.2. Розробка містопланувальної документації	1.2.1. Розробка просторово-планувальної та містобудівної документації Солонянської селищної територіальної громади. 1.2.2. Розробка генплану/детальних планів територій населених пунктів, які увійшли до складу громади
1.3. Розвиток туризму	1.3.1. Формування каталогу туристичних об'єктів в громаді. 1.3.2. Створення та туристичного онлайн маршруту, популяризація туризму Солонянської громади. 1.3.3. Розробка туристичної промпродукції і б1 туристичного розділу на сайті громади

Операційні цілі та завдання розвитку Солонянської селищної територіальної громади за стратегічною ціллю 2 «Забезпечення високих стандартів життя в громаді» представлено у табл. 2.3. Гасло: «Солонянська громада – територія сталого розвитку та високих стандартів життя».

Таблиця 2.3

**Стратегічна ціль 2 «Забезпечення високих стандартів життя в громаді»:  
операційні цілі та завдання**

Операційна ціль	Завдання
2.1. Покращення якості життя мешканців населення громади	<p>2.1.1. Оптимізація шкільної мережі, що відповідає концепції Нової української школи та демографічній ситуації в громаді, продовження заходів з модернізації освітнього простору.</p> <p>2.1.2. Покращення іміджу органів місцевого самоврядування, органів виконавчої влади, а також зменшення проявів корупції, шляхом надання якісних адміністративних послуг через ЦНАП та структурні відділи селищної ради.</p> <p>2.1.3. Проведення навчання лікувального персоналу з переходу на ведення медичної документації за новими зразками (e-health), створення механізму «електронної черги», запису до лікаря «он-лайн».</p> <p>2.1.4. Розширення переліку соціальних послуг в громаді</p>
2.2. Оптимізація роботи комунальних підприємств в громаді	<p>2.1.1 Модернізація технопарку КП.</p> <p>2.1.2. Покращення водопостачання та водовідведення в населених пунктах громади.</p> <p>2.1.3. Запровадження системи звітності та бізнес планів для КП.</p> <p>2.1.4. Розробка прозорої системи тарифів на комунальні послуги з проведенням роз'яснювальної роботи серед населення</p>
2.3. Підвищення рівня безпеки в громаді, у тому числі – екологічної	<p>2.3.1. Покращення системи збору і сортування сміття.</p> <p>2.3.2. Реконструкція очисних споруд на водонасосних станціях.</p> <p>2.3.3. Підвищення рівня екологічного контролю.</p> <p>2.3.4. Встановлення камер відеоспостереження, дорожніх знаків</p>
2.4. Сприяння росту громадянської активності	<p>2.4.1. Перепрофілювання будинків культури, клубів та бібліотек на комфортні центри соціальної комунікації, розширення їх функцій.</p> <p>2.4.2. Створення нових інформаційних можливостей для комунікації влади та громадськості.</p> <p>2.4.3. Залучення членів молодіжної ради до прийняття управлінських рішень, організації заходів та свят тощо.</p> <p>2.4.4. Впровадження Програми «Громадський бюджет»</p>

Операційні цілі та завдання розвитку Солонянської селищної територіальної громади за стратегічною ціллю 3 «Покращення рівня розвитку інфраструктури» представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Стратегічна ціль 3 «Покращення рівня розвитку інфраструктури»:  
операційні цілі та завдання**

Операційна ціль	Завдання
3.1. Ремонт закладів освіти, культури, спорту і медицини	3.1.1. Оновлення матеріально-технічної бази закладів культури, медицини, фізичної культури і спорту. 3.1.2. Будівництво, реконструкція та ремонт мереж водопостачання та водовідведення. 3.1.3. Будівництво, реконструкція та ремонт мереж вуличного освітлення. 3.1.5. Модернізація стадіонів та спортивних комплексів
3.2. Покращення транспортного сполучення і стану доріг в громаді	3.2.1. Ремонт доріг в сільських населених пунктів та між ними. 3.2.2. Придбання транспортного засобу для пасажирського сполучення сільських населених пунктів громади і з її адміністративним центром
3.3. Впорядкування існуючих і створення нових рекреаційних і відпочинкових зон	3.3.1. Проведення інвентаризації природних об'єктів, придатних для рекреації. 3.3.2. Приведення до належного стану існуючих рекреаційних та відпочинкових зон. 3.3.3. Залучення інвесторів для створення рекреаційних та відпочинкових зон

Стратегія розвитку Солонянської селищної територіальної громади до 2027 року узгоджується з Державною стратегією регіонального розвитку України на 2021-2027 рр., Стратегією регіонального розвитку Дніпропетровської області на період до 2027 р. та відповідає планам їх реалізації та економічним, соціальним, екологічним, інфраструктурним, територіальним й іншим аспектам розвитку громади.

Наявною є узгодженість із Державною стратегією регіонального розвитку Державна стратегія регіонального розвитку на 2021– 2027 рр. [63] за трьома стратегічними цілями:



1. Формування згуртованої держави в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному, безпековому та просторовому вимірах.
2. Підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів.
3. Розбудова ефективного багаторівневого врядування.

У всіх зазначених випадках спостерігається повне (понад 50 % операційних цілей) або часткове (менше 50 % операційних цілей) співпадіння зі змістом цілей Стратегії розвитку громади до 2027 р.: стратегічна ціль 1 «Підвищення рівня розвитку економіки громади» Стратегії Солонянської селищної територіальної громади прямо кореспондується зі Стратегічними цілями Державної стратегії регіонального розвитку України 1 та 2 [33]; стратегічна ціль 2 «Забезпечення високих стандартів життя в громаді» прямо кореспондується з усіма Стратегічними цілями; стратегічна ціль 3 «Покращення рівня розвитку інфраструктури» прямо кореспондується зі Стратегічними цілями 2 та 3.

Стратегія розвитку Солонянської селищної територіальної громади безпосередньо узгоджується зі Стратегією регіонального розвитку Дніпропетровської області на період до 2027 року [62], адже вона містить відповідні визначені на регіональному рівні стратегічним цілям – «Посилення економічної конкурентоспроможності регіону» (1); «Екологічна та енергетична безпека» (2); «Забезпечення якісних умов життя» (3); «Розвиток людського потенціалу» (4); «Інноваційний розвиток регіону на основі смарт-спеціалізації» – стратегічні та операційні цілі, а також завдання, що передбачають спільні дії органів державної влади та органів місцевого самоврядування на центральному, регіональному та місцевому рівнях.

Водночас Стратегія місцевого розвитку Солонянської селищної територіальної громади враховує унікальність громади та її потреби, містить власні цілі та завдання, які забезпечуватимуть подальший розвиток громади.

### **2.3. Аналіз результативності управління майном комунальної власності Солонянської селищної територіальної громади**

Свідоме ставлення до питань управління ресурсами територіальної громади має посилювати спроможність громади, дозволяє зробити діяльність Солонянської селищної ради більш прогнозованою, направленою не лише на забезпечення суспільної стабільності, а й на сталий розвиток. Це, у свою чергу, сприяє розширенню спектру та підвищенню якості публічних послуг, які можна отримати на території громади, стимулює розвиток бізнесу та підсилює інвестиційну привабливість територіальної громади.

Донедавна органи місцевого самоврядування не мали належних повноважень з питань управління майном комунальної власності, як власне, і не мали кількості об'єктів майнових прав, якою управляють нині. Зміни у адміністративно-територіальному устрої України створили передумови для формування більш спроможних територіальних громад. Це у свою чергу призвело до наділення органів місцевого самоврядування базового рівня однаковими правами та повноваженнями. А отже, вимоги до знань та навичок, якими тепер мають володіти фахівці органу місцевого самоврядування, підвищилися.

Численні зміни у законодавстві з питань управління майном державної та комунальної власності, які відбулися у 2019-2021 роках також вимагають підвищення кваліфікації посадовців, що займаються майновими питаннями на рівні місцевого самоврядування. При тому, що оновлене законодавство є на порядок більш досконалим, його для якісного управління майном територіальної громади не достатньо. Для більш ефективного використання відповідних інструментів селищній раді доцільно попрацювати над розробкою власних нормативних актів. Це обумовлено тим, що правовий режим комунальної власності має істотні відмінності від приватної чи державної власності. Що цілком виправдано – адже приймаючи рішення

щодо використання чи розпорядження майном громади, необхідно знаходити баланс між інтересами приватних осіб чи окремих соціальних груп та інтересами усіх мешканців територіальної громади. Закони у сфері управління майном нині максимально адаптовані до потреб місцевого самоврядування та надають ним досить широку свободу дій, аби урахувати потреби громади.

Під час здійснення аналізу в сфері управління майном комунальної власності, особливу увагу необхідно спрямувати на прогалини, які є притаманними більшості територіальних громад, які нещодавно отримали новий обсяг майна та повноважень, а саме:

– відсутня повна та систематизована інформація про активи та зобов'язання (не співставлялися дані реально наявного майна із даними бухгалтерського обліку та правовстановлюючими документами, не аналізувалася суцільно щодо усього нерухомого майна законність та правильність юридичного та бухгалтерського оформлення цих об'єктів цивільних прав з урахуванням можливих майнових операцій із такими об'єктами, не велася належна робота із наявними боргами та зобов'язаннями третіх осіб);

– нормативні акти, які мають визначати загальні процедури управління майном комунальної власності або не приймалися, або приймалися безсистемно та не завжди відповідали приписам чинного законодавства; не використовувався повний спектр інструментів з управління активами.

Структура активів визначається з урахуванням усього наявного майна, що є власністю територіальної громади, у тому числі і земельних ділянок, що перебувають у її власності.

З метою ефективного використання нерухомого майна, особливу увагу необхідно приділити цінному нерухомому, рухомому майну та земельним ділянкам, цілісним майновим комплексам, розташованим на території громади. Окремо можуть бути виділені й такі категорії майна: водойми,

багаторічні насадження, меліоративні споруди, споруди цивільного захисту, пам'ятники архітектури, культурної спадщини, кургани тощо.

Для аналізу об'єкти комунальної власності слід систематизувати та згрупувати у відповідні переліки (за видом майна та його цільовим призначенням і використанням). Земельні ділянки аналізується за наявною інформацією стосовно кількості, складу угідь та вартості земельних ділянок.

Для підвищення ефективності використання ресурсів громади, з метою виявлення необлікованих земель (польові дороги, лісосмуги тощо), рекомендується провести повну інвентаризацію земель громади, присвоїти кадастрові номери земельним ділянкам та здійснити державну реєстрацію права комунальної власності земель під усіма об'єктами комунальної власності. Але проведення такої інвентаризації зазвичай потребує значного фінансування, що в свою чергу варто враховувати під час затвердження місцевого бюджету, або залучати кошти з інших джерел незаборонених чинним законодавством.

Не менш важливим в управлінні активами громади є оформлення права комунальної власності на майно. Речові права на нерухоме майно та їх обтяження, підлягають державній реєстрації відповідно до Закону України від 01 липня 2004 року № 1952-IV «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень» [26] та виникають з моменту такої реєстрації. У Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно реєструються речові права та їх обтяження на земельні ділянки, а також на об'єкти нерухомого майна, розташовані на земельній ділянці, переміщення яких неможливе без їх знецінення та зміни призначення, а саме: житлові будинки, будівлі, споруди, а також їх окремі частини, квартири, житлові та нежитлові приміщення. У випадках, передбачених законодавством України, держреєстрація прав проводиться після технічної інвентаризації об'єкта нерухомого майна, речові права на який підлягають держреєстрації.

Станом на 2022 рік на обліку Солонянської територіальної громади є об'єкти нерухомості, право власності на які не було зареєстровано. Для державної реєстрації права власності на такі об'єкти за відсутності документа, що посвідчує набуття права комунальної власності, слід подати: технічний паспорт на об'єкт нерухомого майна; документ, що підтверджує факт перебування об'єкта нерухомого майна в комунальній власності та документ, що підтверджує факт відсутності перебування об'єкта нерухомого майна в державній власності, виданий Фондом державного майна чи його регіональним відділенням.

На сьогодні однією з найпоширеніших форм управління комунальним майном з метою залучення коштів до місцевого бюджету є передача такого майна в оренду. В свою чергу, оренда комунального майна – це передача об'єкта комунальної власності в тимчасове користування на платній основі. Особливості передачі комунального майна в оренду визначає Закон України «Про оренду державного та комунального майна». Крім того, умови оренди майна можуть визначатися також рішенням виконавчого комітету та селищної ради з урахуванням вимог і обмежень, передбачених чинним законодавством.

Для того щоб такий інструмент використовувався якомога ефективніше, необхідно виконати наступні кроки: здійснити аналіз майна, яке передано в оренду, та майна, що може бути передане в оренду в майбутньому, визначити умови пільгової оренди майна; укласти відповідні договори з ЕТС «ProZorro. Продажі»; провести заходи щодо пошуку потенційних орендарів відповідного майна; скласти та затвердити «Перелік об'єктів оренди першого типу» – перелік об'єктів, щодо яких прийнято рішення про передання в оренду на аукціоні; скласти та затвердити «Перелік об'єктів оренди другого типу» – перелік об'єктів, щодо яких прийнято рішення про передання в оренду без проведення аукціону [56].

Не менш дієвим інструментом управління майном комунальної

власності з метою залучення додаткових коштів до місцевого бюджету є приватизація комунального майна. Під приватизацією комунального майна розуміється його платне відчуження на користь фізичних та юридичних осіб, які відповідно до Закону України від 18 січня 2018 р. № 2269-VIII «Про приватизацію державного і комунального майна» [47] можуть бути покупцями. Приватизація комунального майна передбачає трансформацію комунальної власності у приватну із застосуванням різних методів (викуп; продаж на електронному аукціоні). Територіальна громада безпосередньо за рішенням селищної ради ухвалює рішення про доцільність, форми та строки приватизації майна комунальної власності на засадах законодавства України про приватизацію.

Окремо слід зазначити такий інструмент, як списання комунального майна. Списанню може підлягати лише майно, що не може бути в установленому порядку відчужене, передане в оренду, безоплатно передане підприємствам (установам, організаціям) відповідно до договору концесії та щодо якого не можуть бути застосовані інші способи управління (або їх застосування може бути економічно недоцільним), у разі, якщо таке майно морально чи фізично зношене, непридатне для подальшого використання. Списанню підлягають повністю зношені засоби виробництва і безнадійні борги. Списання має здійснюватися спеціально призначеними комісіями.

Наступними об'єктами управління є безхазяйне майно та відумерла спадщина. Загальний порядок визнання спадщини відумерлою визначено Цивільним кодексом України [67]. Для роботи з майном відумерлої спадщини треба провести заходи щодо: виявлення на території територіальної громади майна, яке потенційно можна віднести до майна від умерлої спадщини; отримання відомостей із Держреєстру речових прав на нерухоме майно для визначення правового статусу такого майна та його власника; отримання відомостей зі Спадкового реєстру з метою встановлення факту наявності/відсутності спадкової справи щодо такого майна [67].

Для роботи з безхазяйним майном органу місцевого самоврядування необхідно здійснити такі заходи: виявлення на території громади майна, яке потенційно є безхазяйним (власник відсутній або не виявлений); отримання відомостей із Держреєстру речових прав на нерухоме майно для встановлення правового статусу такого майна та його власника. В свою чергу, безхазяйна нерухома річ за заявою органу місцевого самоврядування, може бути передана за рішенням суду до комунальної власності лише після спливу одного року з дня взяття її на облік.

У межах підготовки кваліфікаційно роботи було здійснено аналіз стану роботи щодо управління майном комунальної власності Солонянської селищної територіальної громади, який дозволяє визначити наступне.

Сектором комунальної власності виконавчого комітету Солонянської селищної ради проводиться робота направлена на здійснення повноважень щодо реалізації права комунальної власності Солонянської селищної територіальної громади.

У комунальній власності територіальної громади перебуває 4 комунальних підприємства, 2 комунальних неприбуткових підприємства, 44 комунальних установ та закладів за якими закріплено на праві господарського відання й оперативного управління об'єкти нерухомого майна, що знаходяться на відповідних балансах.

З метою упорядкування та обліку майна територіальної громади сектором сформовано електронний реєстр таких об'єктів. Станом на 30 липня 2022 р. загальна кількість об'єктів майнових прав – 826, у тому числі: майно апарату – 61; майно освіти – 46; майно культури – 29; майно медицини – 21; житловий фонд – 109; інше – 6; транспорт – 68; об'єкти вулично-дорожньої інфраструктури та благоустрою – 483.

З метою захисту майнових прав Солонянської селищної територіальної громади оформлено правовстановлюючі документи на 248 об'єкти нерухомості, що становить 91 % від загальної кількості об'єктів нерухомого

майна. Робота в цьому напрямку триває.

Склад комунальної власності зазнає постійних змін: прийняття у комунальну власність об'єктів або їх відчуження, зміни балансоутримувача, прийняття рішень селищною радою щодо припинення або створення комунальних підприємств, установ чи закладів.

З метою ефективного використання нерухомого майна сектором постійно готуються проекти рішень на розгляд виконкому та чергових сесій щодо погодження передачі комунального майна в оренду; щодо віднесення об'єктів нерухомості, які підлягають передачі в оренду до Переліку I типу (об'єкти, що підлягають передачі в оренду за результатами електронного аукціону) або Переліку II типу (об'єкти, що підлягають передачі в оренду без проведення аукціону); щодо передачі комунального майна в оренду та затвердження умов оренди; списання комунального майна.

Крім того, сектор комунальної власності здійснює роботу щодо підготовки об'єктів нерухомого майна до приватизації, її проведення та контролю за виконанням умов договорів купівлі-продажу.

За результатами проведеної приватизаційної роботи у 2021 році до місцевого бюджету від приватизації 2 об'єктів нерухомого майна комунальної власності було залучено 1 006 100,00 грн.

Станом на 30 липня 2022 р. діє 143 договори оренди нерухомого майна комунальної власності. Передача в оренду комунального майна здійснюється виключно шляхом проведення електронних аукціонів, крім випадків встановлених Законом України «Про оренду державного та комунального майна» [44]. За період 2021-2022 роки було проведено 30 електронних аукціонів на право оренди або право продовження договору оренди, на загальну суму орендної плати в місяць – 23 630,31 грн.



### **РОЗДІЛ 3**

## **ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИМ МАЙНОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ (НА ПРИКЛАДІ СОЛОНЯНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ)**

### **3.1. Особливості управління комунальним майном Солонянської селищної ради в умовах воєнного стану**

Оскільки, видатки з місцевого бюджету першочергово спрямовані на здійснення заходів правового режиму воєнного стану, оплату праці, соціальне забезпечення, медичне забезпечення (відповідно до постанов Кабінету Міністрів України від 09.06.2021 року № 590 «Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану» (зі змінами) [37] та від 11.03.2022 року № 252 «Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану») [7] поняття бюджет розвитку зникло.

Таким чином, зникла фінансова можливість виготовлення необхідної документації для проведення електронних аукціонів щодо продажу майна комунальної власності (мала приватизація). Значна частина нерухомого майна комунальної власності, що може бути реалізована на аукціоні, так як не має відведеної земельної ділянки, що є обов'язковою складовою під час укладення й нотаріального посвідчення договору купівлі-продажу майна комунальної власності, зупинила процес малої приватизації на території Солонянської селищної ради. Крім того, зменшився попит щодо приватизації й оренди нерухомого майна комунальної власності. Таким чином, територіальна громада значною мірою втратила можливість реалізувати своє право на розпорядження власними активами та дієвий інструмент залучення коштів до місцевого бюджету.

Не зважаючи на спрощення процедури оренди нерухомого майна в період воєнного стану (див. пп. 1.3 кваліфікаційної роботи), попит на комерційну оренду (за результатом електронного аукціону) в сільській місцевості значно знизився. Протягом 2022 року Солонянською селищною радою було укладено 40 договорів оренди земель сільськогосподарського призначення терміном на один рік загальною площею 607,5778 га на загальну суму орендної плати 1 491 119,98 грн.

Починаючи з березня 2022 року Солонянська селищна рада почала приймати внутрішньо переміщених осіб з окупованих територій та територій на яких велися активні бойові дії. Перед місцевою владою постало ряд складних завдань: розміщення внутрішньо переміщених осіб та елементарна допомога продуктами харчування, ліками, предметами побуту.

Найбільш гострим питанням від початку повномасштабного вторгнення російської федерації є визначення на території громади локацій для розміщення тимчасово переміщених осіб та створення належних умов для тимчасового проживання. Солонянська селищна рада не має в комунальній власності достатньої кількості вільного житлового фонду. На території віддалених старостинських округів наявні покинуті житлові будинки, що перебувають в запустінні багато років й потребують значних капіталовкладень для облаштування з метою подальшого проживання, але в сільській місцевості відсутня можливість для працевлаштування, тому залишалися лише люди старшого віку, молодь їхала далі або намагалися знаходили житло самостійно в центральній садибі та наближених населених пунктах: винаймали, селилися в знайомих та родичів.

Для розміщення внутрішньо переміщених осіб також було відведено й майно комунальної власності, а саме будівлі шкіл, дитячих садочків та лікарні, що не використовувались у зв'язку онлайн-навчанням та реорганізацією закладу охорони здоров'я й вивільненням приміщень лікарні.

У свою чергу, прийняття Постанови Кабінету Міністрів України від 19 березня 2022 року № 333 «Про затвердження Порядку компенсації витрат за тимчасове розміщення внутрішньо переміщених осіб, які перемістилися в період воєнного стану» [38] дозволило отримати відшкодування комунальних послуг балансоутримувачам об'єктів нерухомого майна комунальної власності, оскільки місцевим бюджетом видатки на такі витрати не передбачено, а також власникам приватних садиб, що розмістили таких осіб.

Наступним завданням для громади був пошук благодійників та партнерів з метою забезпечення внутрішньо переміщених осіб гуманітарною допомогою (продуктовими наборами, дитячим харчуванням, одягом, ліками, постільню та таке інше). Оскільки, в довоєнний період масштабного досвіду роботи з благодійниками громада не мала, то знайти донора, організувати отримання такої допомоги й видачу внутрішньо переміщеним особам виявилось не достатньо.

Необхідно було вивчити Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» [23], визначити відповідальний структурний підрозділ (відділ соціального захисту Солонянської селищної ради), розробити відповідний нормативний документ – Порядок, знайти об'єкт нерухомості, що можна використовувати як склад, до якого наявні певні вимоги та стандарти, а також коректно відобразити всю допомогу, що надходить від благодійників в бухгалтерському обліку та органах Казначейства, видати таку допомогу адресату та відзвітувати перед благодійною організацією (донором).

Станом на початок листопада 2022 року загальна кількість зареєстрованих внутрішньо переміщених осіб на території Солонянської селищної ради – 1 625 осіб.

Для їх розміщення й надання необхідних публічних послуг задіяно такі об'єкти комунальної власності територіальної громади:

1. Відділ «Центр надання адміністративних послуг» виконавчого комітету Солонянської селищної ради.
2. Відділ соціального захисту Солонянської селищної ради.
3. Комунальна установа «Центр надання соціальних послуг» Солонянської селищної ради.
4. Служба у справах дітей Солонянської селищної ради.
5. Комунальне некомерційне підприємство «Солонянська багатопрофільна лікарня» Солонянської селищної ради.
6. Комунальні заклади освіти (матеріально-технічна база шкіл та дитячих садків).

Внаслідок військової агресії російської федерації Україна зазнала значних втрат: зруйновано інфраструктуру, житловий фонд, об'єкти соціально-культурного призначення, знищено підприємства та логістичні центри. На жаль, на території Солонянської селищної ради також наявні об'єкти нерухомого майна приватної та комунальної власності, об'єкти інфраструктури, що були пошкоджені чи зруйновані внаслідок влучання ракети й уламків дронів-камікадзе. В результаті влучання ракети шкоду було завдано сільськогосподарській техніці (частково не підлягає ремонту та відновленню) та приватній садибі, будівлі школи, будинку культури, амбулаторії та шкільному стадіону. Внаслідок влучання уламків дрону було пошкоджено автомобільну дорогу, будівлю школи, фельдшерсько-акушерський пункт, будинок культури, значних руйнувань зазнав будинок приватної форми власності, господарські будівлі, автотранспорт, а головне завдано шкоду життю та здоров'ю місцевих жителів.

Внаслідок нових обставин та реалій, селищною радою було утворено комісію для обстеження об'єктів, пошкоджених внаслідок збройної агресії російської федерації для того, щоб першочергово здійснити обстеження та фіксацію нанесеної шкоди. Складності, що виникли на цьому етапі полягають в тому, що реагувати та усувати наслідки пошкоджень необхідно

оперативно й на це потрібні ресурси (фінансові, будівельні матеріали та таке ін.), а місцевим бюджетом 2022 року кошти на такого виду видатки не передбачалися.

Незначні пошкодження об'єктів комунального майна усувалися власними силами. Приватним особам, майно яких зазнало найбільшої руйнації, надати фінансову допомогу в повній мірі за рахунок місцевого бюджету можливості не було (надавалася матеріальна допомога в рамках Місцевої цільової програми соціального захисту на вирішення соціально-побутових потреб або лікування). Для ліквідації руйнувань залучали наявну комунальну спецтехніку, місцевих підприємців та всіх небайдужих мешканців громади.

Оскільки, станом на сьогодні відсутній законодавчо визначений єдиний дієвий механізм щодо отримання компенсації фізичними та юридичними за зруйноване майно внаслідок військової агресії російської федерації, загальний тягар відновлення та розбудови в сільській місцевості лягає на місцеві бюджети, хоча й в цьому випадку відсутній механізм закладення таких коштів в бюджет, а головне пошук джерел коштів для таких потреб, та жителів

### **3.2. Пропозиції щодо вдосконалення окремих механізмів управління комунальним майном Солонянської селищної ради**

Враховуючи те, що управління об'єктами комунальної власності повинно бути спрямоване на підвищення прибутковості їх використання, оцінювати ефективність експлуатації таких об'єктів, слід, у першу чергу, за показниками прибутковості, розміру дивідендів, що відраховуються до бюджету тощо, тобто за економічними критеріями. Але не слід забувати і про соціальні критерії, а саме, про ефективність використання об'єктів із точки зору інтересів мешканців відповідної територіальної громади. Управління

другою групою об'єктів повинно відповідати задачам оптимізації бюджетних витрат на утримання цих об'єктів, тому, тут перевага повинна віддаватися соціальним критеріям оцінки ефективності прийняття управлінських рішень.

Іншими словами, домінантою оцінки ефективності прийняття управлінських рішень, по відношенню до об'єктів комунальної власності, повинні бути економічні критерії, а соціальні – розглядатися у якості субдомінанти. По відношенню до об'єктів операційної власності, навпаки, домінанта – соціальні критерії, а у якості субдомінанти повинні братися до уваги економічні критерії.

Саме критерії ефективності управління об'єктами комунальної власності повинні складати основу вибору можливих форм використання того чи іншого об'єкта. В наш час найчастіше застосовуються такі з них як: передача об'єктів в оренду, господарське відання комунальних підприємств та установ, у користування фізичним та юридичним особам, також об'єкти використовуються в якості внесків в уставні фонди підприємств змішаних форм власності, можуть бути об'єктом концесії, або відчужені шляхом продажу або приватизації.

Та чи інша форма використання комунального майна вибирається власником майна в залежності від поставлених ним цілей. Варто пам'ятати, що по відношенню до об'єктів комунальної власності може бути декілька цілей їх використання, які у свою чергу залежать від багатьох параметрів, а саме – соціальної значимості об'єкта, його прибутковості, законодавчих обмежень на форми управління та приватизацію майна.

Саме тому, при виборі певної форми використання об'єкта, органам місцевого самоврядування слід виходити з поточної суспільної корисності; економічної та соціальної ефективності та довгострокових інтересів місцевої влади.

На наш погляд, із метою підвищення ефективності управління комунальним майном, доцільно буде усі об'єкти комунальної власності

об'єднати у певні групи та визначити для кожної з них пріоритетні напрямки їх подальшого використання.

Н. Сментиною у роботі [57] запропоновано три групи об'єктів та варіанти управлінських рішень по кожній з них.

1. Місцева казна. Це майно знаходиться у безпосередньому володінні, користуванні та розпорядженні органів виконавчої влади. Ним вони вправі розпоряджатися як вважають за потрібне (з урахуванням законодавчих обмежень), враховуючи його цільове призначення в залежності від виконання довгострокових та короткострокових зобов'язань.

2. Соціально-значимі об'єкти комунальної власності. Це, по перше, об'єкти соціально культурного призначення, необхідні для забезпечення передбачених Конституцією України прав громадян на освіту, охорону здоров'я, відпочинок, тощо. Стосовно цього майна не може бути прийнято рішення про продаж, воно повинне залишитися у комунальній власності, та діяльність цих установ має фінансуватися з місцевого бюджету. По-друге, до складу цієї групи увійшли і спеціальні будинки та споруди (наприклад, адміністративні будинки, порти, вокзали тощо), які належать до операційної власності, тобто це майно не може бути безпосередньо використане в комерційних цілях.

3. Об'єкти, необхідні для надання послуг населенню. Сюди віднесено будівлі та споруди житлового фонду, споруди інженерної інфраструктури міста, об'єкти незавершеного будівництва. Майно цієї групи може бути введено у громадський обіг із ціллю отримання прибутків до місцевого бюджету, а саме: передаватися в оперативне управління комунальним підприємствам, в оренду, концесію, бути приватизованим (окрім кола об'єктів комунальної власності, які та віднесені органами місцевого самоврядування до тих, що не підлягають приватизації). Органи виконавчої влади на місцях можуть приймати участь майном у спільній діяльності.

Що стосується вибору форми управління підприємствами комунальної власності (торгівлі; громадського харчування; побутового обслуговування населення тощо) зазначимо, що після проведення аналізу їх діяльності може прийматися рішення про їх реформування, припинення діяльності, ліквідацію, що потягне за собою продаж закріпленого за ними комунального майна, або його передачу в оперативне управління іншим комунальним підприємствам та закладам.

Таким чином, критерієм вибору тієї чи іншої форми використання об'єктів комунальної власності повинна бути як ефективність так і економічна доцільність їх подальшого використання. По кожному об'єкту, віднесеному до певної групи, необхідно розглядати усі можливі варіанти його експлуатації. Абсолютних критеріїв, які дозволять для запропонованих груп об'єктів рекомендувати одну найкращу форму використання немає, оскільки вони в більшій мірі залежать від зовнішніх умов, а не від характеристик об'єкта. При прийнятті управлінського рішення, обов'язково слід враховувати, що ефективність такого рішення для органів місцевого самоврядування не завжди визначається економічними розрахунками, необхідно враховувати і соціальний аспект, оскільки діяльність органів місцевого самоврядування в основному спрямована на вирішення саме соціальних задач відповідної територіальної громади.

Згідно Конституції України [14], Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [42] комунальна власність територіальної громади є матеріальною й фінансовою основою місцевого самоврядування. До неї відноситься рухоме й нерухоме майно, доходи місцевого бюджету, земельні та природні ресурси, підприємства, установи та організації, заклади (освіти, культури, медицини, спорту). Оскільки, комунальна власність є економічною основою діяльності територіальної громади, ефективно



управління та використання такої власності є вектором для перспективного розвитку територіальної громади.

Відповідно до чинного законодавства суб'єктом права комунальної власності є саме територіальна громада, тобто жителі, що об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями або ж добровільне об'єднання мешканців декількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр. Управління майном комунальної власності здійснюється безпосередньо мешканцями або через утворений орган місцевого самоврядування.

Процес управління комунальною власністю чітко регламентується законом та орієнтований на використання об'єктів комунальної власності у відповідності до завдань, функцій, що покладаються на орган місцевого самоврядування.

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [42] наділяє сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи досить широкими повноваженнями у сфері управління комунальною власністю. Органи місцевого самоврядування можуть передавати об'єкти комунальної власності фізичним та юридичним особам у платне строкове користування на праві оренди, приватизувати, відчужувати майно комунальної власності, визначати умови використання комунальної власності (оренда та мала приватизація), купувати й продавати, використовувати майно як заставу.

Виходячи із повноважень, закріплених чинним законодавством, за органами місцевого самоврядування, рада уповноважена приймати рішення щодо: затвердження переліків об'єктів комунальної власності, що підлягають передачі в оренду, шляхом проведення аукціону та без проведення аукціону; встановлення підприємствам, організаціям та установам розміру розподілу орендної плати, що підлягає зарахуванню до місцевого бюджету; відчуження майна комунальної власності; порядку й умов відчуження; затвердження

місцевої цільової програми малої приватизації; затвердження переліку об'єктів комунальної власності, що не підлягають приватизації; затвердження порядку й умов приватизації майна комунальної власності; питань створення, ліквідації та реорганізації підприємств, організацій та установ комунальної власності; рішення щодо передачі делегованих повноважень з управління комунальним майном іншим органам; надання згоди на прийняття або передачу майна із державної в комунальну власність територіальної громади; надання згоди на передачу майна з балансу на баланс підприємств, організацій та установ комунальної власності, а також згоду на списання комунального майна.

Враховуючи вище сказане, органи місцевого самоврядування достатньо наділені повноваженнями щодо управління майном комунальної власності. Але, щоб таке управління вважати ефективним, доцільно застосовувати той інструмент управління, який відповідає поставленій меті та очікуваному результату.

Зазвичай перед органами місцевого самоврядування у сфері управління комунальною власністю, постає два завдання:

– забезпечити належну матеріально-технічну базу для захисту інтересів територіальної громади з метою надання якісних соціальних послуг населенню (адміністративних, освітніх, у сфері охорони здоров'я, культури та спорту, житлово-комунальних та благоустрою);

– забезпечити ефективне й доцільне використання майна комунальної власності в сучасних умовах ринкової економіки, шляхом залучення інвестицій та додаткових коштів у місцевий бюджет (оренда, мала приватизація).

Оскільки, в результаті реформи децентралізації Солонянська селищна рада є правонаступником 6 сільських рад колишнього Солонянського району Дніпропетровської області, а від так набула права комунальної власності й на майно сільських рад. Окрім об'єктів нерухомості, що використовуються з

метою діяльності органу місцевого самоврядування, виконавчого комітету, комунальних підприємств, установ та організацій, в комунальній власності перебуває значна частина майна, яке не використовується. Зазвичай це майно колишніх КСП, що було передане на баланси сільських рад, майно, право комунальної власності на яке було набуто за рішенням суду по факту встановлення безхазяйного майна та майна відумерлої спадщини. За функціональним призначенням до такого майна відносяться будівлі ферм, виробничі будівлі та будівлі комерційного призначення. З метою збереження такого майна та залучення додаткових коштів до місцевого бюджету доцільно у якості інструменту управління комунальною власністю, застосувати приватизацію комунального майна.

Приватизація комунального майна – платне відчуження майна, що перебуває у комунальній власності, на користь фізичних або юридичних осіб, які відповідно до чинного законодавства можуть бути покупцями.

При використанні зазначеного інструменту управління комунальною власністю, перш за все необхідно ознайомитися з організаційно-правовою складовою, а саме Цивільним кодексом України [67], Законом України «Про приватизацію державного і комунального майна» [47], Постановою Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 року «Про затвердження Порядку проведення електронних аукціонів для продажу об'єктів малої приватизації» (зі змінами) [39].

У власності територіальної громади перебуває майно, яке відповідно до Закону України «Про приватизацію державного і комунального майна» [47] належить до об'єктів малої приватизації.

До такого майна належать: єдині майнові комплекси комунальних підприємств, їх структурні підрозділи, окреме майно (будівлі, споруди, нежитлові приміщення; майно, що залишилося після ліквідації комунальних підприємств), об'єкти незавершеного будівництва, об'єкти соціально-культурного призначення (об'єкти освіти, охорони здоров'я, культури та

спорту, туризму та ін.).

Відповідно до чинного законодавства покупцями можуть бути: громадяни України, іноземні громадяни; юридичні особи, зареєстровані на території України, юридичні особи інших держав.

Покупцями не можуть бути: органи державної влади, державні підприємства, власником яких є держава Україна; державні господарські об'єднання, державні холдингові компанії, державні акціонерні товариства, працівники державних органів приватизації, покупці, які зареєстровані в офшорних зонах, держава, визнана Верховною Радою України державою-агресором, юридичні особи, в яких така держава має участь й особи, які перебувають під контролем таких юридичних осіб, юридичні особи, бенефіціарні власники 10 і більше % акцій яких є резидентом держави-агресора; фізичні особи – громадяни та або резиденти держави-агресора; фізичні та юридичні особи, стосовно яких застосовано спеціальні економічні та інші обмежувальні заходи; особи, які були стороною продажу об'єкта приватизації в Україні і з якими було розірвано договір купівлі-продажу об'єкта приватизації у зв'язку з порушенням з боку таких осіб.

З метою організації роботи щодо проведення малої приватизації, селищна рада має прийняти ряд нормативно-правових актів:

- рішенням сесії затвердити Положення про порядок приватизації майна комунальної власності, керуючись чинним законодавством в цій сфері;
- ініціювавши включення об'єкту до переліку об'єктів, що підлягають приватизації, ухвалити рішенням такий перелік;
- щодо включення нових об'єктів до переліку приймається окреме рішення сесії ради.

Серед способів приватизації вирізняють: продаж об'єктів права комунальної власності на аукціоні та викуп. Слід зазначити, що приватизація майна комунальної власності здійснюється тільки шляхом проведення електронного аукціону.

Після прийняття радою рішення про приватизацію об'єкта комунальної власності, публікується інформація про прийняття рішення про приватизацію об'єкта комунальної власності (на офіційному сайті ради та через особистий кабінет органу приватизації на електронному майданчику в електронній торговій системі) з метою вивчення попиту, далі проводиться інвентаризація та оцінка об'єкта приватизації, аукціонною комісією розробляються умови продажу об'єкта приватизації, які затверджуються сесією ради, далі публікується інформація про умови продажу, стартову ціну та оголошується аукціон на електронному майданчику, проводиться аукціон (аукціон з умовами; без умов; аукціон з пониженням початкової вартості на 50%; аукціон з покроковим пониженням початкової вартості «голландський аукціон»), укладається договір купівлі-продажу, публікація інформації про результати приватизації та радою приймається рішення про завершення приватизації об'єкта комунальної власності.

Варто зазначити, що орган приватизації може припинити приватизацію об'єкта комунальної власності на будь-якому етапі приватизації до моменту укладання договору купівлі-продажу об'єкта приватизації. В цьому випадку радою приймається рішення про виключення такого об'єкта з переліку таких, що підлягають приватизації та скасовується попереднє рішення про приватизацію. Для участі в приватизації потенційні покупці зобов'язані подати заяву на участь у приватизації. Електронний аукціон може бути відмінено до дня його проведення за рішенням органу приватизації.

Отже, основною метою приватизації об'єктів комунальної власності, як інструмента управління є прискорення економічного зростання, залучення інвестицій, зменшення частки комунальної власності в структурі економіки держави шляхом продажу об'єктів ефективному приватному власнику, а реалізація малої приватизації шляхом проведення онлайн-аукціонів забезпечує прозорість процесу та його доступність.

### **3.3. Концепція пріоритетного проекту приватизації у Солонянській територіальній громаді**

Критерієм вибору тієї чи іншої форми використання об'єктів комунальної власності повинна бути як ефективність так і економічна доцільність їх подальшого використання. По кожному об'єкту, віднесеному до певної групи, необхідно розглядати усі можливі варіанти його експлуатації. Абсолютних критеріїв, які дозволять для запропонованих груп об'єктів рекомендувати одну найкращу форму використання немає, оскільки вони в більшій мірі залежать від зовнішніх умов, а не від характеристик об'єкта. При прийнятті управлінського рішення, обов'язково слід враховувати, що ефективність такого рішення для органів місцевого самоврядування не завжди визначається економічними розрахунками, необхідно враховувати і соціальний аспект, оскільки діяльність органів місцевого самоврядування в основному спрямована на вирішення саме соціальних задач відповідної територіальної громади.

Розглянемо обґрунтування пріоритетного проекту «Приватизація будівлі ферми за адресою: село Сергіївка, вулиця Центральна, буд. 1-а, Дніпровського району Дніпропетровської області, що належить до комунальної власності Солонянської селищної ради».

Формулювання проблеми. Будівля ферми перебуває в комунальній власності, має задовільний стан, але жодним чином не використовується в господарській діяльності виконавчого комітету або підприємств, закладів чи організацій комунальної форми власності. Попиту в якості потенційного об'єкта оренди не має.

Передумови (причини) виникнення проблеми. Солонянська селищна рада набула права власності на будівлю ферми в с. Сергіївка в 2014 році, як об'єкт безхазяйного майна. Будівля знаходиться за межами населеного пункту. За функціональним призначенням будівля відноситься до об'єктів

нерухомості сільськогосподарського спрямування, розташована на земельній ділянці комунальної власності сільськогосподарського призначення. У зв'язку з визначеним цільовим призначенням об'єкта комунальної власності, який може бути використаний лише у сфері ведення сільського господарства, попиту щодо оренди такого об'єкта нерухомості не спостерігається, оскільки дана сфера господарства потребує значних капіталовкладень та часу, що в свою чергу має позитивний динаміку й результат на базі приватної власності, що в свою чергу є гарантією для потенційних інвесторів.

Цільові групи (перелік зацікавлених у розв'язанні проблеми сторін з боку влади / бізнесу / громади).

1. Керівники сільськогосподарських підприємств, фермерських господарств, одноосібники, що ведуть діяльність у сфері сільського господарства – локація для розвитку тваринництва.

2. Солонянська селищна рада – залучення коштів до місцевого бюджету (бюджет розвитку територіальної громади); створення додаткових робочих місць; надходження місцевих податків (податки на нерухомість, податок на доходи фізичних, юридичних осіб); орендна плата за користування земельною ділянкою під об'єктом нерухомості; збереження та ефективне використання об'єкта нерухомості комунальної власності, розвиток території.

3. Мешканці територіальної громади – працевлаштування жителів с. Сергіївка, створення комфортних умов проживання (відсутність занедбаного небезпечного об'єкта нерухомості, боротьба з карантинними рослинами при освоєнні прилеглої території до будівлі ферми).

Гострота проблеми. На території Солонянської селищної ради розміщена капітальна будівля ферми, право власності на яку набуто селищною радою у 2014 році. Оскільки, в комунальній власності Солонянської селищної ради відсутні підприємства, установи, організації, що за своєю статутною діяльністю пов'язані зі сферою сільського господарства,

будівля ферми не використовується, тривалий час перебуває в запустінні, що призводить до негативних наслідків, а саме її руйнації та створення небезпечних умов навколо такої будівлі. На території Солонянської територіальної громади діє великий осередок суб'єктів господарювання у сфері сільського господарства, які здебільшого займаються вирощуванням та переробкою сільськогосподарських рослин.

Будівля ферми розташована поряд із селом, яке в свою чергу має якісне дорожнє сполучення з центральною садибою. Поряд з фермою знаходиться великий масив земель сільськогосподарського призначення за складом угідь пасовища та ставок. Об'єкт нерухомості в задовільному технічному стані (капітальні стіни, наявні перекриття та металеві двері) й потребує незначних капіталовкладень, що в свою чергу дає можливість розвивати такий сегмент сільського господарства, як тваринництво. Площа будівлі та наявність великого масиву пасовища поряд може бути сприятливою умовою для розвитку вівчарства.

Досвід розв'язання проблеми. Процес приватизації майна комунальної власності Солонянської селищної ради є одним з пріоритетних напрямів в роботі сектору комунальної власності та виконавчого комітету Солонянської селищної ради. Наявний досвід щодо процесу малої приватизації, розроблено та затверджено Положення про приватизацію об'єктів комунальної власності Солонянської селищної ради, зареєстровано особистий кабінет організатора електронних аукціонів в електронній торговій системі на майданчику E Tender. У 2021 році було успішно проведено два електронні аукціони щодо продажу об'єктів нерухомості комунальної власності: будівля громадської вбиральні в смт Солоне та виробнича будівля в сщ. Надіївка.

Зроблено перші кроки до реалізації поставленої мети. На зазначений об'єкт нерухомості виготовлено технічний паспорт, право власності за Солонянською селищною радою внесено до Державного реєстру речових прав. Наразі необхідно вивчити попит щодо такого об'єкту нерухомості



комунальної власності та виготовити проєкт землеустрою щодо відведення земельної ділянки під будівлею ферми, але чинним земельним законодавством на період дії воєнного стану відведення земельних ділянок забороняється.

Визначення шляхів розв'язання проблеми.

1. Вивчення попиту на нерухоме майно комунальної власності, що підлягає приватизації шляхом розміщення каталогу об'єкта на офіційному сайті громади та на сторінках в соціальних мережах з метою популяризації та розширення кола зацікавлених осіб.

2. Виготовлення повного пакету необхідних документів, в тому числі відведеної земельної ділянки, реєстрації її в Державному земельному кадастрі та реєстрації права комунальної власності на земельну ділянку для вчинення нотаріальних дій при оформленні договору купівлі-продажу майна комунальної власності.

В свою чергу, виготовлення землепорядної документації під будівлею ферми можливо буде розпочати після отримання рішення сесії Солонянської селищної ради щодо надання дозволу на відведення земельної ділянки, але розпочати цей процес можна буде лише після завершення воєнного стану або змін в чинному земельному законодавстві.

Очікувані результати. Короткотермінові результати:

– можливість залучення додаткових коштів до місцевого бюджету в результаті відчуження об'єкта комунальної власності;

– ефективне використання майна комунальної власності шляхом збереження об'єкта нерухомості й зменшення долі комунальної власності в процесі переходу її до приватної;

– сталі надходження до місцевого бюджету у вигляді: щорічного податку на майно та щомісячної орендної плати за використання земельної ділянки, на якій розташовано об'єкт нерухомості приватної власності;

– можливість для розвитку тваринництва у секторі сільського

господарства на території Солонянської територіальної громади.

Довгострокові результати:

- напрацювання досвіду в залученні інвестицій та активізація співпраці місцевої влади й представників бізнесу;
- створення додаткових робочих місць;
- покращення якості життя населення с. Сергіївка;
- розширення можливостей для бюджету розвитку територіальної громади.

Розроблені під час виконання магістерської роботи пропозиції щодо розвитку механізмів управління комунальним майном передані на розгляд керівництва Солонянської селищної ради.

## ВИСНОВКИ

1. Конституція України закріпила статус комунальної власності як конституційно-правового інституту, функціонування якого залежить від різних суб'єктів конституційного права: громадян, територіальних громад, органів місцевого самоврядування, місцевих органів виконавчої влади тощо. За Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» комунальну власність територіальної громади поділено на дві частини: власність безпосередньо територіальної громади; власність, яка належить органам місцевого самоврядування, які створено територіальною громадою.

Публічний власник – територіальна громада – зобов'язана належно забезпечити реалізацію повноважень з володіння, користування та розпорядження об'єктами права комунальної власності безпосередньо, зокрема шляхом прийняття статуту територіальної громади, у якому передбачено порядок обліку й використання майна територіальної громади. Слід забезпечити, відповідно до Конституції України, створення та функціонування органів місцевого самоврядування територіальної громади й регламентувати на статутному рівні їхні повноваження щодо управління майном, яке є в безпосередній комунальній власності територіальної громади. Територіальна громада зобов'язана здійснити інвентаризацію майна комунальної власності територіальної громади, забезпечити ведення реєстру майна комунальної

2. До механізмів і інструментів з управління комунальним майном (управління активами) належать: оренда (землі та нерухомого майна); приватизація та списання комунального майна; операції із житловим фондом територіальної громади; концесія; передача майна у оперативне управління та господарське відання; організація діяльності з виявлення та отримання у власність територіальної громади безхазяйного майна та відумерлої спадщини; організація договірної та претензійно-позовної роботи;

організація чи оптимізація діяльності комунальних підприємств; управління майном територіальної громади як елемент організації благоустрою; самоврядний контроль органу місцевого самоврядування у сфері благоустрою та земельних відносин.

3. Серед основних змін у сфері використання комунального майна територіальних громад в умовах воєнного стану в Україні визначено такі: Законом України «Про правовий режим воєнного стану» передбачено відчужування майна для потреб держави в умовах режиму воєнного стану; наслідком прийняття низки нормативних є припинення процесів «малої приватизації» на територіях громад; введено ряд особливостей в регулюванні земельних відносин, зокрема, на період дії воєнного стану Земельним Кодексом України надано можливість передавати землі комунальної власності у користування без проведення торгів: для розміщення евакуйованих виробничих потужностей підприємств, будівництва мереж електропостачання, газорозподільних, водопровідних, теплопровідних, каналізаційних мереж, електронних комунікаційних мереж, об'єктів магістральних газопроводів; в період дії воєнного стану заборонено безоплатну передачу земель комунальної власності у приватну власність, надання дозволів на розроблення документації із землеустрою з метою такої безоплатної передачі та розроблення такої документації; надано певні спрощення в процесі оренди комунального майна. Також було визначено, що станом на кінець жовтня 2022 року в законодавчому полі України методика оцінки завданих збитків перебуває на стадії розроблення.

4. Солонянську селищну територіальну громаду було створено 14 серпня 2015 р. шляхом об'єднання населених пунктів Солонянської селищної ради, Валилівської, Широчанської та Малозахаринської сільських рад. У 2021 році до складу громади приєднано території Башмачанської, Військової, Микільської, Привільнянської, Письмечівської та Сурсько-Михайлівської сільських рад. Станом на 2022 рік до складу громади входить 51 населений пункт: 1 смт, 49 сіл та 1 селище. Площа громади – 863,5 км<sup>2</sup>.

Населення громади – 25 398 мешканців (станом на 2021 рік).

Основним джерелом власних надходжень бюджету громади є податок та збір на доходи фізичних осіб, що становило 55 % власних доходів у 2020 році. Також важливими джерелами власних доходів громади є єдиний податок з фізичних осіб-підприємців та сільгоспвиробників, акцизний податок, плата за землю. За результатами опитування представників бізнесу, яке проводилося у 2021 році під час розроблення проєкту Стратегії розвитку Солонянської селищної територіальної громади на 2022-2027 роки, громаду визначено як достатньо привабливу для ведення бізнесу

5. Солонянська селищна територіальна громада прагне забезпечити всебічний та динамічний розвиток, створити та підтримати комфортні умови, надати широкий спектр якісних і доступних соціальних і адміністративних послуг її мешканцям. Для втілення зазначених пріоритетів і висвітлення єдиної політики була розроблена Стратегія розвитку Солонянської селищної територіальної громади на 2022-2027 роки. Для реалізації бачення майбутнього Солонянської селищної територіальної громади визначено три стратегічні цілі: підвищення рівня розвитку економіки громади (1); забезпечення високих стандартів життя в громаді (2); покращення рівня розвитку інфраструктури (3).

6. У комунальній власності територіальної громади перебуває 4 комунальних підприємства, 2 комунальних неприбуткових підприємства, 44 комунальних установ та закладів за якими закріплено на праві господарського відання й оперативного управління об'єкти нерухомого майна, що знаходяться на відповідних балансах. За результатами проведеної приватизаційної роботи у 2021 році до місцевого бюджету від приватизації 2 об'єктів нерухомого майна комунальної власності було залучено 1 006 100,00 грн. Станом на 30 липня 2022 р. діє 143 договори оренди нерухомого майна комунальної власності. Передача в оренду комунального майна здійснюється виключно шляхом проведення електронних аукціонів, крім випадків

встановлених Законом України «Про оренду державного та комунального майна». За період 2021-2022 роки було проведено 30 електронних аукціонів на право оренди або право продовження договору оренди, на загальну суму орендної плати в місяць – 23 630,31 грн.

7. В період воєнного стану, попит на комерційну оренду (за результатом електронного аукціону) в сільській місцевості значно знизився. Протягом 2022 року Солонянською селищною радою було укладено 40 договорів оренди земель сільськогосподарського призначення терміном на один рік загальною площею 607,5778 га на загальну суму орендної плати 1 491 119,98 грн. Починаючи з березня 2022 року Солонянська селищна рада почала приймати внутрішньо переміщених осіб з окупованих територій та територій на яких велися активні бойові дії. Перед місцевою владою постало ряд складних завдань: розміщення внутрішньо переміщених осіб та елементарна допомога продуктами харчування, ліками, предметами побуту.

Станом на початок листопада 2022 року загальна кількість зареєстрованих внутрішньо переміщених осіб на території Солонянської селищної ради – 1 625 осіб. Для їх розміщення й надання необхідних публічних послуг задіяно такі об'єкти комунальної власності територіальної громади.

8. Оскільки, в результаті реформи децентралізації Солонянська селищна рада є правонаступником 6 сільських рад колишнього Солонянського району Дніпропетровської області, а від так набула права комунальної власності й на майно сільських рад. За функціональним призначенням до такого майна відносяться будівлі ферм, виробничі будівлі та будівлі комерційного призначення. З метою збереження такого майна та залучення додаткових коштів до місцевого бюджету доцільно у якості інструменту управління комунальною власністю, застосувати приватизацію комунального майна.

9. Розроблено концепцію проєкту приватизації «Приватизація будівлі ферми за адресою: село Сергіївка, вулиця Центральна, буд. 1-а, Дніпровського району Дніпропетровської області, що належить до комунальної власності Солонянської селищної ради».

Короткотермінові результати: можливість залучення додаткових коштів до місцевого бюджету в результаті відчуження об'єкта комунальної власності; ефективне використання майна комунальної власності шляхом збереження об'єкта нерухомості й зменшення долі комунальної власності в процесі переходу її до приватної; сталі надходження до місцевого бюджету у вигляді: щорічного податку на майно та щомісячної орендної плати за використання земельної ділянки, на якій розташовано об'єкт нерухомості приватної власності; можливість для розвитку тваринництва у секторі сільського господарства на території Солонянської територіальної громади.

Довгострокові результати: напрацювання досвіду в залученні інвестицій та активізація співпраці місцевої влади й представників бізнесу; створення додаткових робочих місць; покращення якості життя населення с. Сергіївка; розширення можливостей для бюджету розвитку територіальної громади.

Розроблені під час виконання магістерської роботи пропозиції щодо розвитку механізмів управління комунальним майном передані на розгляд керівництва Солонянської селищної ради.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М. та ін. Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі: навч. посіб. Київ : Рада Європи, 2017. 129 с.
2. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : практ. посіб. ; Швейцарсько-український проєкт «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO. Київ : Софія-А. 2012. 88 с.
3. Бюджетна Програма «Державний Фонд Регіонального Розвитку» / Міністерство розвитку громад та територій України : вебсайт. URL: <https://new.dfrf.minregion.gov.ua/> (дата звернення: 21.09.2022).
4. Господарський Кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 01.10.2022).
5. Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад : монографія / за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, І. А. Чикаренко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 292 с.
6. Децентралізація дає можливості : офіц. сайт. нац. проєкту. URL: <http://decentralization.gov.ua/> (дата звернення: 21.09.2022).
7. Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 11.03.2022 р. № 252 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/252-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 28.08.2022)
8. Джерела та механізми фінансування місцевого економічного розвитку : навч. посіб. / авт. кол. : В. Мамонова, Н. Балдич, Н. Гринчук та ін. ; Центр громадської експертизи ; Проєкт «Місцевий економічний розвиток міст України». Київ : МЕРМ, 2013. 176 с.
9. Європейська хартія місцевого самоврядування. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text).



10. Земельний Кодекс України від 25.10.2001 р. № 2768-III URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text>

11. Інструменти управління майном комунальної власності територіальної громади : посібник. Київ : Програма USAID DOBRE, 2020. 172 с. URL: <https://cutt.ly/ENGAIgh>.

12. Кодекс законів про працю України № 332-08. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.

13. Комунальне майно і як ним ефективно управляти в громадах? *Громадський Простір*. 01.02.2022. URL: <https://www.prostir.ua/?news=komunalne-majno-i-yak-nym-efektyvno-upravlyaty-v-hromadah> (дата звернення: 03.11.2022).

14. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-vr#Text> (дата звернення: 03.09.2022).

15. Крайник О. П. Складові економічного розвитку територіальної громади. *Ефективність державного управління*. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2019. Вип. 2(59) : у 2 ч. ; Ч. 2. С. 165–176.

16. 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. Харків* : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2004. С. 102–105.

17. Майно громад: чому і як в Мінрегіоні планують змінити норми законодавства, що регулюють питання комунальної власності. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14080> (дата звернення: 03.11.2022).

18. Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах: корисні поради та кращі практики : посібн. для місцевої влади та бізнесу / В. Воробей ; заг. ред. : Б. Келічавий, В. Юрків ; розроблено в межах

Програми USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (Програма USAID DOBRE). 2021. 24 с. URL: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/717/MER\\_2021\\_WEB.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/717/MER_2021_WEB.pdf).

19. Молодожен Ю. Б. Самодостатність територіальних громад: системний підхід : монографія. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2010. 370 с.

20. Моргун В. В. Проблеми управління майном територіальної громади. Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ. 2018. № 3(108). С. 145–152

21. Нєма О. С. Комунальна власність: специфіка реформування системи управління. *Ефективність державного управління : зб. наук. праць*. 2004. Вип. 5. С. 404–411.

22. Основні положення законопроекту про внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо комунальної власності пропозиції до обговорення : презентація. URL: <https://cutt.ly/BNGFA21> (дата звернення: 03.11.2022)..

23. Про благодійну діяльність та благодійні організації : Закон України від 05.07.2012 р. № 5073-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1275-17> (дата звернення: 25.09.2022).

24. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 62/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 25.09.2022).

25. Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Дніпропетровської області : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.06.2020 р. № 709-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/709-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 28.08.2022).

26. Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень (зі змінами) : Закон України від 01.07.2004 р. № 1952-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1952-15> (дата звернення: 25.09.2022).

27. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/157-19> (дата звернення: 21.09.2022).

28. Про доступ до публічної інформації (зі змінами) : Закон України від 13.01.2011 р. № 2939-VI . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17> (дата звернення: 11.09.2022).

29. Про електронні довірчі послуги : Закон України 05.10.2017 р. № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 11.10.2022).

30. Про запобігання корупції (зі змінами) : Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18> (дата звернення: 11.11.2022).

31. Про засади державної регіональної політики : закон України від 05.02.2015 р. № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення: 13.10.2022).

32. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності (зі змінами) : Закон України від 11.09.2003 р. № 1160-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15> (дата звернення: 10.08.2022).

33. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету міністрів України від 05.08.2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 28.08.2022).

34. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 31.03.2016 р. № 79. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16/ed20190212#n188> (дата звернення: 28.08.2022).

35. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і

реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади : наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 30.03.2016 р. № 75. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16#Text> (дата звернення: 28.08.2022).

36. Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації : Постанова Кабінету Міністрів України від 20.03.2022 р. № 326. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 18.10.2022).

37. Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 09.06.2021 р. № 590 (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2021-%D0%BF#n9> (дата звернення: 18.10.2022).

38. Про затвердження Порядку компенсації витрат за тимчасове розміщення внутрішньо переміщених осіб, які перемістилися в період воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 19.03.2022 р. № 333. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 18.10.2022).

39. Про затвердження Порядку проведення електронних аукціонів для продажу об'єктів малої приватизації та визначення додаткових умов продажу : Постанова Кабінету Міністрів України від 10.05.2018 р. № 432. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/432-2018-%D0%BF#Text> (дата звернення: 18.10.2022).

40. Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни (зі змінами): Закон України від 03.03.2022 р. № 2115-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20> (дата звернення: 15.10.2022).

41. Про збір, обробку та облік інформації про пошкоджене та знищене

нерухоме майно внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених військовою агресією Російської Федерації : Постанова Кабінету Міністрів України від 26.03.2022 р. № 380. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/380-2022-п#Text> (дата звернення: 15.10.2022).

42. Про місцеве самоврядування : закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/280/97-вр> (дата звернення: 11.07.2022).

43. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20> (дата звернення: 11.10.2022).

44. Про оренду державного та комунального майна (зі змінами) : Закон України від 03.10.2019 р. № 157-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-20> (дата звернення: 02.10.2022).

45. Про особливості оренди державного та комунального майна у період воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 27 трав. 2022 р. № 634. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-osoblivosti-orendi-derzhavnogo-ta-komunalnogo-majna-u-period-voyennogo-stanu-634-270522> (дата звернення: 11.09.2022).

46. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 18.09.2022).

47. Про приватизацію державного і комунального майна (зі змінами) : Закон України від 18.01.2018 р. № 2269-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2269-19> (дата звернення: 18.09.2022).

48. Про службу в органах місцевого самоврядування : закон України від 17.06.2001 р. № 2493-III. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2493-14> (дата звернення: 18.09.2022).

49. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17.06.2014 р. № 1508-VII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>

(дата звернення: 08.10.2022).

50. Про статус депутатів місцевих рад (зі змінами) : Закон України від 11.07.2002 р. № 93-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93-15> (дата звернення: 08.10.2022).

51. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text> (дата звернення: 03.10.2022)..

52. Про утворення та ліквідацію районів : Постанова Верховної Ради України від 17.07.2020 р. № 807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/807-20#Text> (дата звернення: 27.08.2022).

53. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30 вер. 2019 р. № 722. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 25.08.2022).

54. Проект Закону України «Про внесення змін до Закону України “Про місцеве самоврядування в Україні” щодо комунальної власності». *Міністерство розвитку громад та територій України : вебсайт.* 29.09.2021. URL: <https://www.minregion.gov.ua/base-law/grom-convers/elektronni-konsultatsiyi-z-gromadskistyuu/proekt-zakonu-ukrayiny-pro-vnesennya-zmin-do-zakonu-ukrayiny-pro-misceve-samovryaduvannya-v-ukrayini-shhodo-komunalnoyi-vlasnosti/> (дата звернення: 21.08.2022).

55. Проект Закону України «Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об’єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених військовою агресією Російської Федерації» від 24.03.2022 р. № 7198. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/39283> (дата звернення: 21.08.2022).

56. Прозора оренда комунального майна : презентація на засідання секції АМУ з питань управління комунальним майном громад, 23-24 січня 2020 р., м. Чернівці. *Асоціація міст України : веб-сайт.* URL:

[https://auc.org.ua/sites/default/files/prezentaciya\\_orenda\\_0.pdf](https://auc.org.ua/sites/default/files/prezentaciya_orenda_0.pdf) (дата звернення: 21.09.2022).

57. Сментина Н. В. Оцінка ефективності використання комунальної власності. 5 с. URL: <https://cutt.ly/MNGDEOU> (дата звернення: 03.11.2022).

58. Солонянська громада. Дніпропетровська область, Дніпровський район : офіційний веб-сайт. URL: <https://solonyanska-gromada.gov.ua/> (дата звернення: 03.08.2022).

59. Сталий розвиток територіальних громад: управлінський аспект : монографія / Ю. О. Куц, В. В. Мамонова, О. К. Чаплигін та ін.; за заг. ред. Ю. О. Куца, В. В. Мамонової. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2008. 236 с.

60. Стан і нові можливості соціально-економічного розвитку Дніпропетровської області : монографія / за заг. ред. О. Ю. Бобровської. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 276 с.

61. Стратегічний вибір Дніпропетровщини: від сучасних реалій до бажаного майбутнього : монографія / Колектив авторів ; за заг. та наук. ред. І.А. Чикаренко, Т.В. Маматової. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2021. 162 с.

62. Стратегія регіонального розвитку Дніпропетровської області на період до 2027 року. Дніпро, 2020. URL: [https://adm.dp.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/strategia\\_2027\\_regionaln\\_rozvitok.pdf](https://adm.dp.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/strategia_2027_regionaln_rozvitok.pdf) (дата звернення: 21.08.2022).

63. Стратегія розвитку Солонянської селищної територіальної громади на 2022-2027 роки. URL: [https://rada.info/upload/users\\_files/04339652/af4274507ff0b3a570b74a0c2a70edce.pdf](https://rada.info/upload/users_files/04339652/af4274507ff0b3a570b74a0c2a70edce.pdf) (дата звернення: 21.08.2022).

64. ТОП-10 новацій при передачі в оренду комунального майна. Асоціація міст України 31.01.2020. URL: <https://auc.org.ua/novyna/top-10-novasiyu-pry-peredachi-v-orendu-komunalnogo-mayna-prezentaciyi> (дата звернення: 03.10.2022).

65. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних

громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 278 с.

66. Цілі сталого розвитку що треба знати органам місцевого самоврядування / United Cities and Local Governments ; пер. укр. мовою за підтримки UNDP та GEF. UCLG, 2018. 24 с. URL: [https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/human\\_development/sd-gs-local-governments.html](https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/human_development/sd-gs-local-governments.html).

67. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 21.09.2022).

68. Щербина В. С., Боднар Т. В. Управління майном: поняття та зміст. *Університетські наукові записки*. 2020. Т. 19. № 1(73). С. 6–17.

69. Яцковський С., Брик Я. Індикатори успішності та їх інструменти в системі управління місцевими громадами. Український інститут майбутнього, 2020. 116 с. URL: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/610/indykatory\\_cmprsd\\_.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/610/indykatory_cmprsd_.pdf).



## **ДОДАТКИ**

## Додаток А

Таблиця А.1

Найбільші роботодавці Солонянської територіальної громади, 2021 р.

[страт]

Підприємство, організація, установа	Вид діяльності (основний)	Чисельність працівників у 2020 році
ДП Придніпровська залізниця	Залізничні шляхи	Загальна чисельність працівників перевищує 61 тис. осіб.
ФГ Вікторія Агро 2017	Сілько-господарське підприємство	до 150 чоловік
ПАТ ДТЕК Дніпровські електромережі	Енергозабезпечення	до 150 чоловік
ПАТ Дніпропетровськгаз	Газозабезпечення	до 150 чоловік
СТОВ Вікторія	Сілько-господарське підприємство	до 100 чоловік
ТОВ Агро-Овен	Сілько-господарське підприємство	до 150 чоловік
ТОВ Агрополімердеталь	Виготовлення продукції	до 150 чоловік
ТОВ Привільнянський ХПП	Сілько-господарське підприємство	до 150 чоловік
ТОВ Завод Агрополімер	Сілько-господарське підприємство	до 300 чоловік
ТОВ "АГРОСС+"	Сілько-господарське підприємство	до 50 чоловік
ТОВ "СОНЯЧНЕ"	Сілько-господарське підприємство	до 50 чоловік
ТОВ "ВЕЛІОС "	Сілько-господарське підприємство	до 50 чоловік
ТОВ НВП "ПЕРСПЕКТИВА-1"	Сілько-господарське підприємство	до 50 чоловік
СТОВ "Агрос"	Сілько-господарське підприємство	до 50 чоловік
СТОВ "Агро-Майстер"	Сілько-господарське підприємство	до 50 чоловік
ДД АТ " Укрпошта"	сфера послуг	до 10 чоловік
ХРАПКО Я.О. ФОП	підприємницька діяльність	до 10 чоловік
ТОВ "ЛАН-СНАБ"	Сілько-господарське підприємство	до 50 чоловік
МУМА ДП "Укрхімтрансміак"	Сілько-господарське підприємство	до 50 чоловік
СТОВ "АгроМайстер"	Сілько-господарське підприємство	до 50 чоловік
С(Ф)Г "ІНДАФІ"	Сілько-господарське підприємство	до 50 чоловік
АТ "ДТЕК ДНІПРОВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ"	Енергетичні послуги	до 50 чоловік

Таблиця А.2

**Кількість зареєстрованих фізичних-осіб підприємців у розрізі населених пунктів ТГ, осіб ( 2021 р.) [страт]**

	<b>Назва населеного пункту</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
1.	смт Солоне	45	55	65	85
2.	Аполлонівський старостинський округ	15	16	16	20
3.	Башмачанський старостинський округ	17	17	23	24
4.	Василівський старостинський округ	8	8	13	20
5.	Військовий старостинський округ	12	12	15	15
6.	Кам'янський старостинський округ	8	8	10	15
7.	Письмечівський старостинський округ	5	5	6	6
8.	Привільнянський старостинський округ	12	12	12	12
9.	Сурьско-Михайлівський старостинський округ	23	23	23	23
10.	Широчанський старостинський округ	11	11	11	12
11.	Микільський старостинський округ	14	14	14	15

**Додаток Б**  
**Структура і штатна чисельність апарату виконавчого комітету**  
**Солонянської селищної ради**

	Назва структурного підрозділу і посади	КОД КП	Кількість штатних одиниць
1	Голова селищної ради	1143.5	1
2	Перший заступник селищного голови	1143.5	1
3	Заступник селищного голови з питань діяльності виконавчих органів	1143.5	2
4	Секретар ради	3431	1
5	Староста	1229.3	10
6	Головний спеціаліст з питань внутрішнього аудиту	2419.3	1
7	Діловод	4144	10
	<b>Разом</b>		<b>25</b>
1. Відділ організаційно-кадрової роботи, діловодства та контролю			
1	Начальник відділу	1229.3	1
2	Головний спеціаліст	2419.3	1
3	Спеціаліст I категорії	2419.3	2
	<b>Разом</b>		<b>4</b>
2. Відділ бухгалтерського обліку та звітності			
1	Начальник відділу, головний бухгалтер	1229.3	1
2	Заступник начальника відділу	1229.3	1
3	Головний спеціаліст	2419.3	1
4	Провідний спеціаліст	2419.3	1
5	Спеціаліст I категорії	2419.3	3
	<b>Разом</b>		<b>7</b>
3. Відділ земельних відносин			
1	Начальник відділу	1229.3	1
2	Спеціаліст I категорії	2419.3	2
3	Спеціаліст II категорії	2419.3	2
4	Касир	4211	1
	<b>Разом</b>		<b>6</b>
4. Сектор комунальної власності			
1	Завідувач сектору	1229.3	1
2	Спеціаліст I категорії	2419.3	1
	<b>Разом</b>		<b>2</b>
5. Юридичний відділ			
1	Начальник відділу	1229.3	1
2	Спеціаліст I категорії	2419.3	1
	<b>Разом</b>		<b>2</b>
6. Відділ містобудування, архітектури та житлово-комунального господарства			
1	Начальник відділу	1229.3	1
2	Спеціаліст I категорії	2419.3	2
	<b>Разом</b>		<b>3</b>

6. Відділ містобудування, архітектури та житлово-комунального господарства			
1	Начальник відділу	1229.3	1
2	Спеціаліст I категорії	2419.3	2
	<b>Разом</b>		<b>3</b>
7. Відділ з питань цивільного захисту, мобілізаційної, оборонної роботи та взаємодії з правоохоронними органами			
1	Начальник відділу	1229.3	1
2	Головний спеціаліст	2419.3	1
3	Спеціаліст I категорії	2419.3	1
	<b>Разом</b>		<b>3</b>
8. Відділ державної реєстрації			
1	Начальник відділу	1229.3	1
2	Державний реєстратор	1229.3	2
3	Спеціаліст II категорії	1229.3	1
	<b>Разом</b>		<b>4</b>
9. Відділ «Центр надання адміністративних послуг»			
1	Начальник відділу	1229.3	1
2	Адміністратор	1229.3	6
	<b>Разом</b>		<b>7</b>
10. Відділ інформаційно-аналітичної роботи та комунікацій			
1	Начальник відділу	1229.3	1
2	Провідний спеціаліст	2419.3	1
3	Спеціаліст I категорії	2419.3	1
	<b>Разом</b>		<b>3</b>
11. Відділ економічного розвитку, інвестицій та прогнозування			
1	Начальник відділу	1229.3	1
2	Провідний спеціаліст	2419.3	1
3	Провідний спеціаліст	2419.3	1
	<b>Разом</b>		<b>3</b>
12. Обслуговуючий персонал			
1	Прибиральник службових приміщень	9132	2,75
2	Сторож	9152	7
3	Робітник з обслуговування й ремонту будівель	7129	5
4	Водій	8322	1
	<b>Разом</b>		<b>15,75</b>
	<b>Всього</b>		<b>85,75</b>