

**Міністерство освіти і науки України**  
**Західноукраїнський національний університет**

**УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ**  
**ГРОМАДИ**

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Освітня програма: Державна служба  
Кваліфікаційна робота за ступенем вищої освіти "магістр"

Виконала студентка групи  
Тимошик Олег Морозенкович

---

Науковий керівник:  
д.е.н. професор М.М. Шкільняк

---

Кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р

Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ М.М. Шкільняк

**ТЕРНОПІЛЬ-2021**

## ЗМІСТ

Вступ.....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ</b>	
<b>КОМУНАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ</b>	
1.1. Об’єктивна необхідність управління комунальною власністю територіальної громади.....	6
1.2. Інституційне забезпечення управління комунальною власністю територіальної громади.....	13
Висновки до розділу 1.....	19
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНОЮ</b>	
<b>ВЛАСНІСТЮ ПІДВОЛОЧИСЬКОЇ ГРОМАДИ</b>	
2.1. Аналіз організаційно-функціональних основ діяльності органу місцевого самоврядування для управління її комунальною власністю.....	20
2.2. Характеристика комунальної власності Підволочиської громади та аналіз практики управління нею.....	25
2.3. Інструменти управління комунальною власністю територіальної громади.....	33
Висновки до розділу 2.....	40
<b>РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ</b>	
<b>КОМУНАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ ПІДВОЛОЧИСЬКОЇ ГРОМАДИ</b>	
3.1. Вдосконалення управління комунальною власністю територіальної громади в напрямі задоволення суспільного інтересу.....	41
3.2. Вдосконалення управління комунальною власністю територіальної громади на засадах соціально-функціонального підходу.....	46
Висновки до розділу 3.....	51
<b>Висновки.....</b>	<b>52</b>
<b>Список використаних джерел.....</b>	<b>55</b>
<b>Додатки.....</b>	<b>61</b>

## Вступ

**Актуальність проблеми.** Сучасний стан правового регулювання відносин комунальної власності, насамперед у частині її управління органами місцевого самоврядування, потребує негайного правового вдосконалення. Постійні зміни та доповнення чинного законодавства, невиконання конституційних норм щодо права комунальної власності територіальної громади та створення органів місцевого самоврядування, хаотична корупційна приватизація призвели до того, що проблема сягнула загальнонаціонального рівня.

Право комунальної власності територіальної громади передбачено Конституцією України, про нього йдеться в Господарському і Цивільному кодексах України, Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» та інших актах чинного вітчизняного законодавства. Нині наявні спроби нівелювати правовий статус територіальної громади як суб'єкта права комунальної власності, звужити та навіть ліквідувати її права зі значним розширенням обсягу компетенції органів місцевого самоврядування як суб'єктів, що реалізують повноваження власника. Це призводить до нераціонального використання об'єктів права комунальної власності, розпоряджання ними всупереч інтересам територіальної громади тощо.

**Аналіз останніх досліджень та наукових праць.** Наукові дослідження сутності комунальної власності й управління комунальною власністю містяться в працях українських учених Н.Борсук, О.Глинської, В.Моргуна, С.Пінчука, Н.Сич, Н.Сментиної, М.Шкільняка. Водночас бракує єдиного підходу до визначення ролі органів місцевого самоврядування у вирішенні питань з управління комунальною власністю. Комунальну власність слід розглядати крізь призму відносин публічної власності територіальної громади й органів місцевого самоврядування.

**Метою роботи** є напрацювання теоретичних положень і вироблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму управління комунальною власністю Підволочиської громади.

Для досягнення мети роботи поставлені і розв'язувались такі **завдання**:

- довести об'єктивну необхідність управління комунальною власністю територіальної громади;
- вивчити інституційне забезпечення управління комунальною власністю територіальної громади;
- здійснити аналіз організаційно-функціональних основ діяльності органу місцевого самоврядування для управління її комунальною власністю;
- охарактеризувати комунальну власність Підволочиської громади та проаналізувати практику управління нею;
- оцінити інструменти управління комунальною власністю територіальної громади;
- визначити напрями вдосконалення управління комунальною власністю територіальної громади в напрямі задоволення суспільного інтересу;
- сформулювати пропозиції щодо вдосконалення управління комунальною власністю територіальної громади на засадах соціально-функціонального підходу.

**Об'єктом випускної кваліфікаційної роботи** є процес управління комунальною власністю Підволочиської громади.

**Предметом роботи** є теоретичні і практичні аспекти управління комунальною власністю Підволочиської громади.

Для досягнення визначеної мети у роботі використовувались такі **методи дослідження**: системний аналіз (для обґрунтування необхідності управління комунальною власністю органу місцевого самоврядування – розділ 1); порівняльний аналіз (для оцінки дієвості використовуваних і запропонованих інструментів управління комунальною власністю Підволочиської громади – розділ 2); факторний аналіз (для виявлення чинників, що зумовили потребу вдосконалення механізму управління комунальною власністю Підволочиської громади – розділ 2); метод моделювання (для побудови авторської моделі механізму управління комунальною власністю Підволочиської громади – розділ 3).

**Наукова новизна** роботи полягає у розвитку теоретичних положень щодо управління комунальною власністю Підволочиської громади.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у тому, що розвинуті у роботі теоретичні положення та сформовані практичні рекомендації щодо вдосконалення механізму управління комунальною власністю Підволочиської громади можуть бути використані у роботі цього та інших органів місцевого самоврядування.

**Апробація.** Результати роботи апробовані на VI Науково-практичній конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (Тернопіль, ЗУНУ 28 жовтня 2021 року) та науковій інтернет-конференції студентів та молодих вчених кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» та опубліковані в збірнику матеріалів доповідей цієї конференції (25 листопада 2021р., м. Тернопіль) [47-48].

**Структура та обсяг роботи.** Робота розміщена на 64 сторінках, включає три розділи, вісім параграфів, 8 рисунків, 10 таблиць, список використаних джерел із 53 позицій, додатки.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

#### **1.1. Об'єктивна необхідність управління комунальною власністю територіальної громади**

«У Конституції України зазначено, що громадяни мають право брати участь в управлінні державними справами, вільно обирати та бути обраними до органів державної влади та органів місцевого самоврядування» [15].

«У Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» зазначено, що місцеве самоврядування в Україні - це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади - жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста - самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України. Місцеве самоврядування здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст. Громадяни України реалізують своє право на участь у місцевому самоврядуванні за належністю до відповідних територіальних громад» [25].

«Комунальне майно належить територіальним громадам – містам, селищам, селам тощо. Управління комунальним майном здійснюють безпосередньо територіальна громада та утворені нею органи місцевого самоврядування – місцева рада та її виконавчі органи – департаменти, відділи тощо» [53].

«Комунальна власність є матеріальною і фінансовою основою місцевого самоврядування» [15].

«Комунальна власність включає в себе широкий спектр об'єктів як господарського, так і соціально-побутового призначення. Від рівня розвитку комунальної власності та ефективності використання її складових і всієї системи в цілому залежить якість життя населення територіальної громади. Ефективне

вирішення проблем управління об'єктами комунальної власності з врахуванням конкретних потреб об'єднаних територіальних громад є в сучасних умовах важливою функцією органів місцевого самоврядування» [51].

«Суб'єктами права комунальної власності законодавством визнано територіальні громади – жителі об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання мешканців декількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр (стаття 1)» [25].

Територіальні громади управляють майном, що знаходиться у комунальній власності безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування (ради та їх виконавчі комітети), а також утворені цими радами фізичні та юридичні особи.

«Право управління об'єктами комунальної власності юридичним та фізичним особам надається на основі проведення конкурсів, тендерів, укладених договорів. Таким чином, хоча основним суб'єктом управління комунальною власністю є територіальна громада в особі відповідних органів місцевого самоврядування, фактично управління її об'єктами здійснюється сукупністю організаційних структур та підрозділів. Усі разом вони являють собою багаторівневу ієрархію органів, функціонування яких і забезпечує механізм управління. Під процесом управління комунальною власністю слід розуміти регламентовану законом діяльність, спрямовану на використання об'єктів комунальної власності відповідно до завдань та функцій, що покладені на органи місцевого самоврядування» [46].

Так, статтею 25 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначено загальну компетенцію сільських, селищних, міських рад, одним із об'єктів якої є комунальна власність. Таку компетенцію законодавець констатує наступним чином (рис. 1.1).

Стаття 29 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначає повноваження щодо управління комунальною власністю.

Загальна компетенція сільських, селищних,  
міських рад щодо управління комунальною  
власністю

- 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, прийняття рішення про здійснення державно-приватного партнерства щодо об'єктів комунальної власності, у тому числі на умовах концесії, про створення, ліквідацію, реорганізацію та репрофілювання підприємств, установ та організацій комунальної власності відповідної територіальної громади.
- реорганізація або ліквідація навчальних закладів комунальної форми власності здійснюється за рішенням місцевої ради;
- прийняття рішень про визначення критеріїв, відповідно до яких утворення наглядової ради є обов'язковим у комунальних унітарних підприємствах та у господарських товариствах, у статутному капіталі яких більше 50 відсотків акцій (часток) належать територіальній громаді; про затвердження порядку утворення наглядової ради, порядку призначення членів наглядової ради комунального унітарного підприємства; про визначення кола питань, що належать до виключної компетенції наглядової ради комунального унітарного підприємства; про встановлення вимог до незалежних членів наглядової ради комунальних унітарних підприємств і господарських товариств, у статутному капіталі яких більше 50 відсотків акцій (часток) належать територіальній громаді;
- визначення критеріїв відбору незалежного аудитора та критеріїв віднесення комунальних унітарних підприємств і господарських товариств, у статутному капіталі яких більше 50 відсотків акцій (часток) належать територіальній громаді, до таких, фінансова звітність яких (у тому числі консолідована) підлягає обов'язковій перевірці незалежним аудитором, та затвердження порядку такої перевірки і порядку залучення незалежного аудитора;
- 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;
- створення у разі необхідності органів і служб для забезпечення здійснення з іншими суб'єктами комунальної власності спільних проектів або спільного фінансування (утримання) комунальних підприємств, установ та організацій, визначення повноважень цих органів (служб);
- вирішення відповідно до законодавства питань про створення підприємствами комунальної власності спільних підприємств, у тому числі з іноземними інвестиціями

Рис. 1.1. Загальна компетенція сільських, селищних, міських рад щодо управління комунальною власністю [25].

Примітка. Сформовано на основі джерела [25]

Згідно цієї статті 29 «до відання виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать власні і делеговані повноваження (рис. 1.2).

«Раціональний підхід до питань управління майном комунальної власності підсилює спроможність територіальної громади, дозволяє зробити роботу органів місцевого самоврядування більш прогнозованою, направленою 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» [12].

Повноваження сільських, селищних, міських рад  
щодо управління комунальною власністю

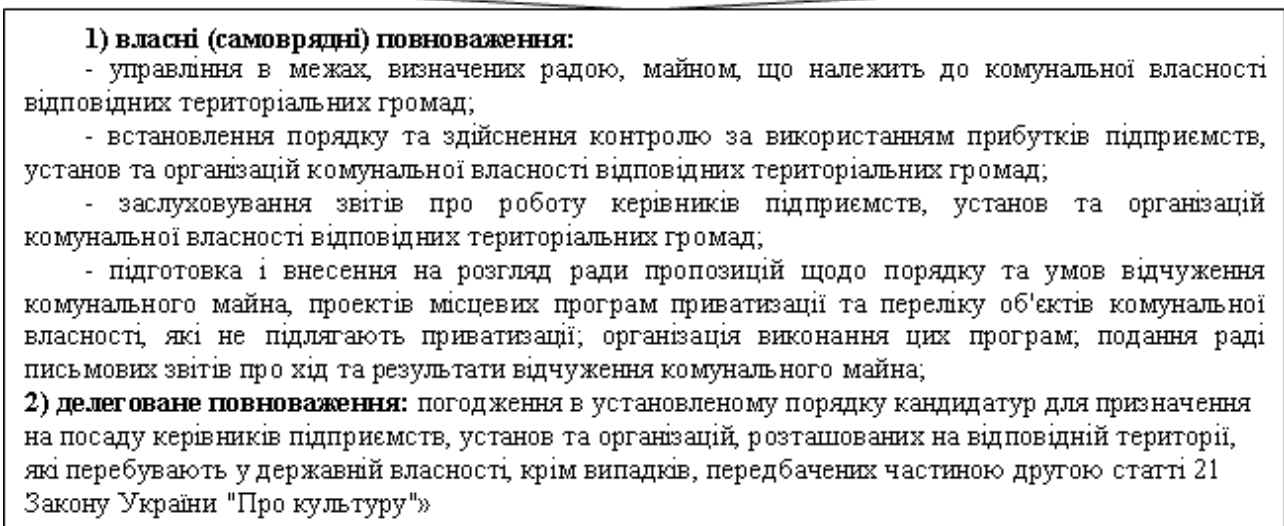


Рис. 1.2. Повноваження сільських, селищних, міських рад щодо управління комунальною власністю [25].

Примітка. Сформовано на основі джерела [25].

Разом з тим, «...в середньому 10-20 % об'єктів комунальної власності не використовуються взагалі, до 10 % не обліковуються. Близько 30 відсотків майна потребує капітального ремонту» [13].

Основними причинами такого стану М.Шкільняк вказує наступні (рис. 1.3).

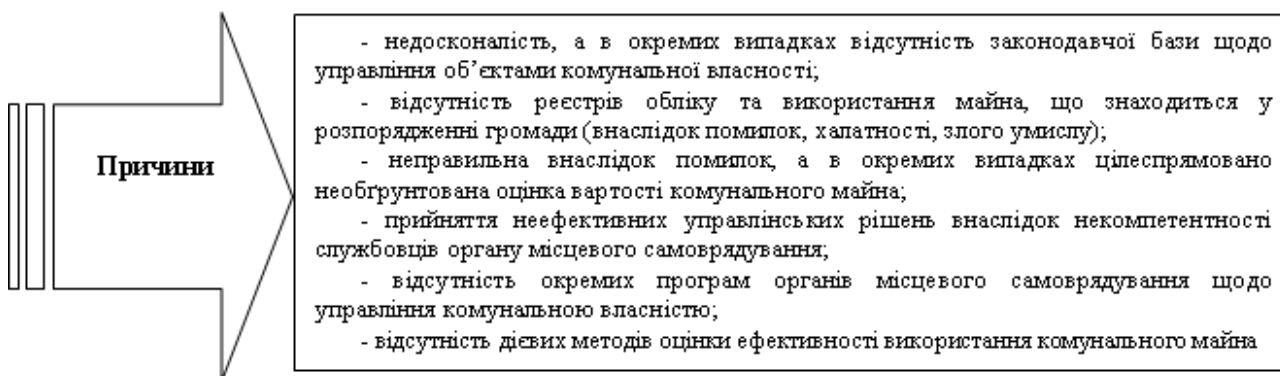


Рис. 1.3. Основні причини незадовільного поводження з комунальним майном [51].

Примітка. Сформовано на основі джерела [51].

Розвиваючи питання об'єктивної необхідності управління комунальною власністю територіальної громади, вкажемо на те, що в управлінні територіальним розвитком виокремлюють техноорієнтований та людиноорієнтований підходи (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Техноорієнтований та людиноорієнтований підходи в управлінні територіальним розвитком [45].**

Назва підходу	Його зміст
1	2
Техноорієнтований	зосереджується переважно на інфраструктурних показниках як на засобах задоволення потреб населення. За таким підходом існує припущення, що наявність засобів задоволення потреб населення автоматично приводить до задоволення цих потреб. Зворотний зв'язок при цьому здійснюється через відстеження статистичної інформації технічного типу (наприклад, кількість квадратних метрів житла, обсяг засвоєних коштів, кількість ліжок у лікарнях тощо), а ступінь досягнення тих чи інших завдань та доцільність здійснення відповідних дій визначається працівниками органів управління. За техноорієнтованого підходу кінцевий споживач послуг громада – практично усунена від процесів управління та зворотного зв'язку.
Людиноорієнтований	орієнтується на кінцевий результат – задоволення потреб населення. У цьому випадку зворотний зв'язок здійснюється безпосередньо через населення на основі соціальної, а не статистичної інформації. Показниками за такого підходу виступають індекс розвитку людини: довголіття, рівень освіченості, рівень добробуту, оцінюваний, наприклад через дохід на душу населення, ступінь задоволення різноманітними послугами, станом безпеки, навколишнього середовища тощо.
<p><b>Резюмування:</b> Метою обох підходів є орієнтація на задоволення потреб людини, проте вони різняться засобами її досягнення та показниками результативності. Кожному з підходів притаманна власна система показників (індикаторів) вимірювання результатів діяльності й методи зворотного зв'язку для відстеження ступеня досягнення цілей.</p> <p>Застосування обох зазначених підходів у сфері управління об'єктами комунального сектору мають свої переваги та недоліки. Техноорієнтований підхід дає змогу органам місцевого самоврядування формувати завдання незалежно від громади, ці завдання економічно виявляються більш перспективними та масштабними. Хоча за такого підходу можливі екологічні та соціальні втрати. За людиноорієнтованого підходу увага посадових осіб органів місцевого самоврядування спрямована на вирішення поточних, близьких до громади соціальних завдань, але не таких перспективних з економічної точки зору, а тому вірогідність застосування інновацій за цього підходу є доволі низькою</p>	

Сформовано на основі джерела [45].

Доповнюючи табл. 1.1, зазначимо, що «...у зарубіжній та вітчизняній практиці управління місцевим розвитком набули поширення техноорієнтовані підходи. Але через усунення громади від управління організацією власного

життя, від участі в прийнятті рішень, від контролю за діяльністю місцевої влади створюється підґрунтя для вчинення корупційних дій та виникає відчуття неефективності застосування такого підходу до управління комунальним майновим комплексом» [2].

В цілому, ми погоджуємось із авторкою наукової праці [46] стосовно того, «що органи місцевого самоврядування мають достатньо повноважень щодо управління ввіреним їм майном комунальної власності. Проте для того, щоб таке управління було ефективним, необхідним є застосування відповідних інструментів» [46, с. 48].

Проаналізувавши ряд наукових досліджень, Н.Сментина стверджує, що «...система управління комунальною власністю має будуватися таким чином, щоб виконувати двоєдине завдання. По-перше, забезпечити належну матеріальну основу місцевого самоврядування. Мова йде про захист інтересів міста як єдиного соціально-економічного організму, захист інтересів населення як споживача послуг і продукції комунальних організацій та підприємств. По-друге, забезпечити ефективність управління майновим комунальним комплексом, його доцільне використання в умовах розвитку ринкової економіки, на основі повної господарської самостійності учасників ринкових відносин, розвитку підприємництва, поширення процесів приватизації та демонополізації» [46, с. 48].

З огляду на окреслені завдання, у роботі [46, с. 48] відмічається, «що в сучасних умовах організація управління комунальною власністю – досить складна проблема, яка вимагає застосування різних методів управління та їх комбінації, щоб найповніше враховувати цілеспрямованість впливу суб'єктів управління на об'єкт управління через спеціальні інструменти прямого та опосередкованого впливу» [46, с. 48].

Отже, комунальна власність є економічною основою місцевого самоврядування. «Її основна відмінність як форми власності полягає в тому, що її об'єкти мають цільовий характер, призначені для вирішення соціальних питань місцевого значення, задоволення житлово-комунальних, соціально-

культурних, побутових та інших потреб населення відповідної території. Місцевому економічному розвитку та задоволенню потреб населення аж ніяк не сприяє відсутність ініціативи та невміння органів місцевого самоврядування застосувати в інтересах територіальної громади у сфері управління комунальною власністю інноваційних управлінських технологій та переваг ринкових механізмів. Внаслідок цього знижується й можливість ефективно виконувати функціональне призначення місцевого самоврядування – забезпечувати населення громадськими послугами належної якості» [45, с. 2].

Невідповідність існуючих методів та інструментів управління комунальним майном сформованим тенденціям перешкоджає формуванню самодостатніх громад. Передусім, це стосується правових методів, які формують інституційне забезпечення управління комунальною власністю територіальної громади.

## **1.2. Інституційне забезпечення управління комунальною власністю територіальної громади**

Сьогодні для органів місцевого самоврядування задля формування і розвитку їх матеріально-фінансової бази важливою є зміна системи управління комунальною власністю, зокрема, в напрямі посилення інституційного забезпечення управління комунальною власністю територіальної громади.

Право комунальної власності територіальної громади передбачено і зафіксовано Конституцією України, Господарським і Цивільним кодексом України, Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» та іншими актами чинного вітчизняного законодавства.

У літературному джерелі [19, с. 146] зазначено, що «...нині наявні спроби нівелювати правовий статус територіальної громади як суб'єкта права комунальної власності, звужити та навіть ліквідувати її права зі значним розширенням обсягу компетенції органів місцевого самоврядування як суб'єктів, що реалізують повноваження власника. Це призводить до нераціонального використання об'єктів права комунальної власності,

розпоряджання ними всупереч інтересам територіальної громади тощо» [19, с. 146].

«Після прийняття Конституції України комунальна власність разом з іншими формами власності знаходиться під захистом закону (стаття 13). Ідеться про самостійний об'єкт права власності, яким безпосередньо управляє територіальна громада або створені нею органи» [15].

«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» [15].

«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. Тобто Основний Закон визначає засади реалізації права комунальної власності, які дають змогу за допомогою конституційно-правових важелів гарантувати її належне та конституційне використання» [52, с. 5].

«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 Основного Закону, територіальні громади села, селища, міста безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування управляють майном, що є в комунальній власності» [15; 19].

Право комунальної власності це «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... Отже, право комунальної власності територіальної громади поширюється не лише на комунальну власність

територіальної громади, а й на власність органів місцевого самоврядування, створених територіальною громадою» [25].

Автор літературного джерела [19] вказує на те, що «...можна дійти висновку, що Закон поділив комунальну власність територіальної громади на дві частини: власність безпосередньо територіальної громади; власність, яка належить органам місцевого самоврядування, створеним територіальною громадою. Водночас у цьому нормативному акті поза увагою законодавця 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» [19, с. 147-148].

Згідно з п. 1 ст. 60 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», територіальним громадам сіл, селищ, міст, районів у містах належить право комунальної власності на рухоме й нерухоме майно. Крім цього, відповідно до п. 5 статті 60 чинного закону, «органи місцевого самоврядування від імені та в інтересах територіальних громад відповідно до закону здійснюють правомочності щодо володіння, користування та розпорядження об'єктами права комунальної власності, в тому числі виконують усі майнові операції, можуть передавати об'єкти права комунальної власності у постійне або тимчасове користування юридичним та фізичним особам, укладати договори в рамках державно-приватного партнерства, у тому числі концесійні договори, здавати їх в оренду, продавати і купувати, використовувати як заставу, вирішувати питання їхнього відчуження, визначати в угодах та договорах умови використання та фінансування об'єктів, що приватизуються та передаються у користування і оренду» [25].

Також у п. 8 встановлено, «що право комунальної власності територіальної громади захищається законом на рівних умовах з правами власності інших суб'єктів. Об'єкти права комунальної власності не можуть бути вилучені у територіальних громад і передані іншим суб'єктам права власності без згоди безпосередньо територіальної громади або відповідного рішення ради чи уповноваженого нею органу, за винятком випадків, передбачених законом» [25].

Отже, йдеться про те, що «...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» [19, с. 148].

У контексті питання інституційного забезпечення управління комунальною власністю територіальної громади слід з'ясувати, як органи місцевого самоврядування реалізують правомочність щодо володіння, користування та розпорядження об'єктами права комунальної власності.

Так, у ст. 16 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначено, що «органи місцевого самоврядування є юридичними особами, наділеними, відповідно до цього та інших законів, власними повноваженнями, у межах яких вони діють самостійно та несуть відповідальність за свою діяльність» [25].

Поняття юридичної особи закріплено в Цивільному кодексі України. Також «зафіксовано поділ юридичних осіб на осіб приватного та публічного права, що дає змогу розмежувати їхній правовий статус, зауваживши, що юридичні особи публічного права в межах управління власністю територіальної громади беруть участь у цивільному обороті відповідно до норм цього Кодексу» [49].

У ст. 169 ЦК України встановлено, «що територіальні громади діють у цивільних відносинах на рівних правах з іншими учасниками цих відносин» [49]. Таке твердження, на думку, В.Моргун «...є важливим, адже на підставі

нього територіальна громада вчиняє правочини з комунальною власністю» [19, с. 149].

Згідно зі ст. 208 ЦК України, «...правочини між територіальною громадою та юридичною особою орган місцевого самоврядування вчиняє в письмовій формі. У ч. 1 ст. 207 ЦК України передбачено, що правочин вважають таким, який учинено в письмовій формі, якщо його зміст зафіксовано в одному або кількох документах, листах, телеграмах, якими обмінялися сторони. Правочин є дією осіб, тобто йому завжди притаманний вольовий характер, який оформлюють шляхом фіксації волі сторони (сторін) та його змісту. Відповідно до ст. 182 ЦК України, право власності й інші речові права на нерухомі речі, обмеження цих прав, їх виникнення, перехід і припинення підлягають державній реєстрації» [49].

«Лише державна реєстрація прав є офіційним визнанням і підтвердженням державою фактів виникнення, переходу або припинення права власності та інших речових прав на нерухоме майно, а також права власності на об'єкти незавершеного будівництва. Державну реєстрацію правочинів проводять згідно з вимогами ЦК України шляхом унесення відповідної інформації до Державного реєстру правочинів. Такі правочини вважають учиненими з моменту їх державної реєстрації. Тобто в ЦК України встановлено обов'язковість таких дій під час передачі прав комунальної власності: 1) державна реєстрація прав комунальної власності територіальної громади; 2) обов'язковість учинення правочину з передачі прав комунальної власності до органів місцевого самоврядування в письмовій формі; 3) 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» [19, с. 149].

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» [27].

«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. Нині жодного правочину в письмовій формі між територіальною громадою та органами місцевого самоврядування оформлено на підставі закону не було» [19, с. 150].

Згідно зі ст. 329 ЦК України, «...юридична особа публічного права набуває права власності на майно, передане їй у власність, і на майно, набуте нею у власність, на підставах, не заборонених законом» [49].

Здійснений автором праці [19, с. 150] «...аналіз законодавства дає змогу констатувати, 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» [19, с. 150].

Крім того, «територіальна громада як публічний власник 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 власності, реєстрацію в письмовій формі всіх правочинів між територіальною громадою та органами місцевого самоврядування. Реалізація органами місцевого самоврядування повноважень з розпорядження об'єктами права комунальної

власності має відповідати конституційним вимогам про невикористання власності на шкоду суспільству та громаді» [19, с. 150-151].

### **Висновки до розділу 1**

1. Комунальна власність є матеріальною і фінансовою основою місцевого самоврядування. Останнє виконує множину функцій, однією з яких є управління об'єктами, що знаходяться у комунальній власності громад. Тому, у роботі автор звертається до статті 25 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», де визначено загальну компетенцію сільських, селищних, міських рад, одним із об'єктів якої є комунальна власність, а також до статті 29 цього ж закону, яка врегульовує питання власних і делегованого повноваження виконавчих органів сільських, селищних, міських рад.

2. Досліджуючи техноорієнтований та людиноорієнтований підходи до управління місцевим розвитком у зарубіжній та вітчизняній практиці і проектуючи їх на процес управління комунальною власністю громад, автор робить висновок про те, що демократично розвинуті країни намагаються застосовувати обидва підходи.

3. У роботі стверджується, що 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. Реалізація органами місцевого самоврядування повноважень з розпорядження об'єктами права комунальної власності має відповідати конституційним вимогам про невикористання власності на шкоду суспільству та громаді.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ ПІДВОЛОЧИСЬКОЇ ГРОМАДИ

#### **2.1. Аналіз організаційно-функціональних основ діяльності органу місцевого самоврядування для управління її комунальною власністю**

Підволочиська селищна рада є органом місцевого самоврядування, що представляє інтереси територіальної громади та здійснює від її імені та в її інтересах функції та повноваження.

Регламент Підволочиської селищної ради (див. додаток А) «...є обов'язковим для виконання всіма селищними депутатами, селищним головою та іншими посадовими особами місцевого самоврядування. Регламент встановлює порядок діяльності ради, скликання сесій ради, підготовки і розгляду нею питань, прийняття рішень ради, в тому числі з процедурних питань, порядок роботи сесії ради, порядок формування та організації роботи постійних комісій, тимчасових контрольних комісій, інших органів ради та інші процедури, які впливають з повноважень ради, встановлених Конституцією і законами України» [40].

У статті 1 Регламенту Підволочиської селищної ради [40] зазначено, що «...порядок діяльності ради, її органів та посадових осіб визначається Конституцією України, законами України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про статус депутатів місцевих рад», «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про запобігання корупції», іншими законодавчими актами, статутом територіальної громади, цим Регламентом та Положенням про постійні комісії ради» [40]. Поряд із цим, на сьогодні, Статут територіальної громади відсутній.

У літературному джерелі [20] розміщена така інформація: «Підволочиська селищна громада – територіальна громада в Україні, в Тернопільському районі Тернопільської області. Адміністративний центр – смт Підволочиськ. Площа громади – 352,1 км<sup>2</sup>, населення – 18 803 осіб (2020). Утворена 30 липня 2015 року шляхом об'єднання Підволочиської селищної та Богданівської,

Галущинської, Дорофіївської, Жеребківської, Іванівської, Кам'янківської, Качанівської, Клебанівської, Мисловецької, Оріховецької, Рожиської, Староміщинської, Супранівської, Турівської, Хмелиськівської, Чернилівської сільських рад Підволочиського району» [20].

Склад Підволочиської селищної громади наступний (рис. 2.1).

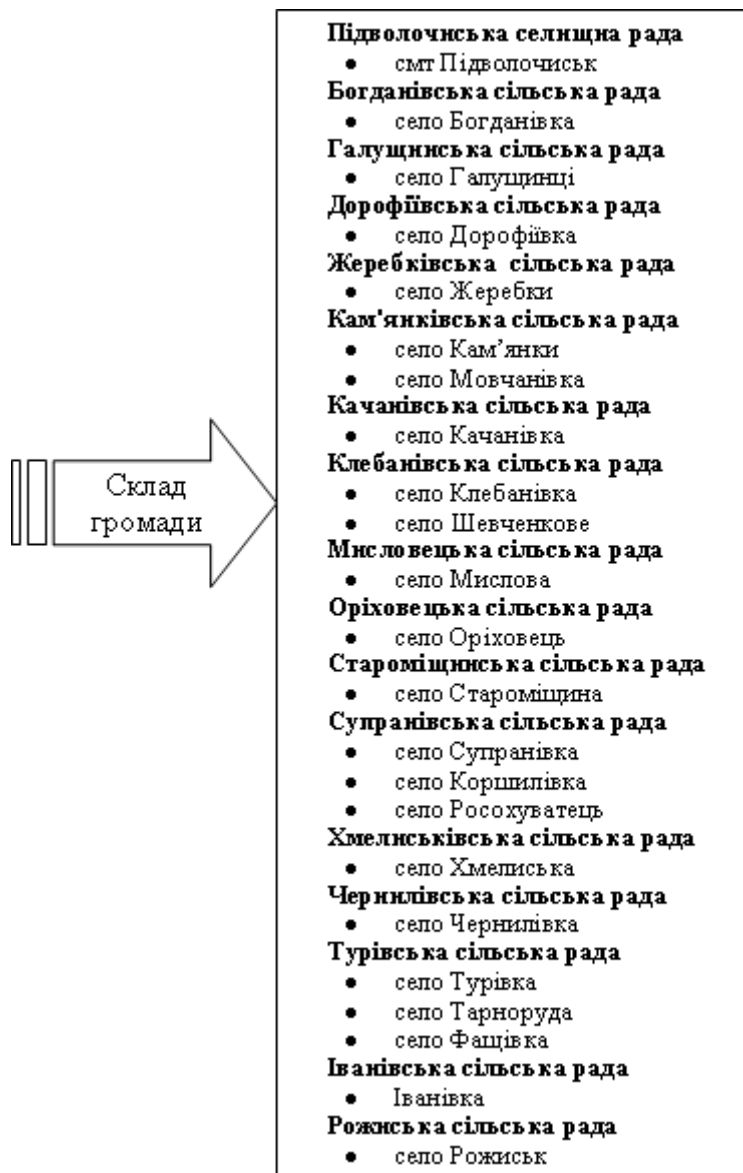


Рис. 2.1. Склад Підволочиської селищної громади [20].

Примітка. Сформовано за [20].

Підволочиська селищна рада прийняла рішення від 07 грудня 2020 року №13 «Про Регламент Підволочиської селищної ради VIII скликання» [40].

Відповідно до статті 11 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» «виконавчими органами сільських, селищних, міських, районних у містах (у разі їх створення) рад є їх виконавчі комітети, відділи, управління та інші

створювані радами виконавчі органи. Виконавчі органи сільських, селищних, міських, районних у містах рад є підконтрольними і підзвітними відповідним радам, а з питань здійснення делегованих їм повноважень органів виконавчої влади - також підконтрольними відповідним органам виконавчої влади» [25].

Керівництво громадою здійснює Виконавчий комітет в складі голови виконкому, заступника голови, секретаря та членів виконкому.

«До системи місцевого самоврядування, окрім місцевої ради, територіальної громади та міського або сільського/селищного голови, належать також виконавчі органи міської, селищної, сільської ради. Взаємодія усіх органів місцевого самоврядування налагоджена таким чином, аби, з одного боку, влада не концентрувалась у руках однієї особи чи групи осіб, а з іншого боку, було можливим ефективно та своєчасне прийняття рішень щодо розвитку громади. Наприклад, рада затверджує місцевий бюджет, але саме виконавчі органи ради розробляють його проект, подають на затвердження раді та забезпечують його виконання» [7].

Структура виконавчих органів ради наведена в табл 2.1.

Таблиця 2.1

### Структура виконавчих органів Підволочиської селищної ради [20].

№ з/п	Виконавчі органи	Чисельність (шт.од.)
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1	Фінансове управління 1. Бюджетний відділ 2. Відділ планування доходів 3. Відділ бухгалтерського обліку	9
2	Відділ освіти	5,5
3	Відділ культури, туризму та з питань діяльності засобів масової інформації	4
	<b>ВСЬОГО</b>	<b>18,5</b>

Сформовано за інформацією [20]

Селищний голова є головною посадовою особою Підволочиської територіальної громади.

Голова громади є очільником виконавчого комітету та головує на його засіданнях. Підтверджує вказане вище персональний склад виконавчого комітету Підволочиської селищної ради, представлений в табл. 2.2.

**Персональний склад виконавчого комітету Підволочиської селищної ради [20].**

Персональний склад виконавчого комітету Підволочиської селищної ради
1
<p>1. ДАЦКО Віталій Геннадійович - селищний голова;</p> <p>2. КУЗЬМІН Мар'яна Богданівна - секретар селищної ради;</p> <p>3. МЕЛЬНИЧУК Степан Андрійович - перший заступник селищного голови;</p> <p>4. ОСАДЧУК Іван Богданович - заступник селищного голови з питань діяльності виконавчих органів ради;</p> <p>5. ВИТРИКУШ Володимир Іванович - заступник селищного голови з питань діяльності виконавчих органів ради;</p> <p>6. ЧЕРНЕЦЬКА Наталя Мирославівна - керуючий справами (секретар) виконавчого комітету;</p> <p>7. ЦАР Ігор Теодорович - староста Богданівського старостинського округу;</p> <p>8. СХАБ Михайло Романович - староста Галушинського старостинського округу;</p> <p>9. ЖУКОВСЬКИЙ Ігор Васильович - староста Дорофіївського старостинського округу;</p> <p>10. ДІДУХ Анатолій Маркіянович - староста Жеребківського старостинського округу;</p> <p>11. ГАЛИЛУЙКО Леся Ярославівна - староста Іванівського старостинського округу;</p> <p>12. РЕУС Андрій Ярославович - староста Кам'янківського старостинського округу;</p> <p>13. ПАСТИР Любов Михайлівна - староста Качанівського старостинського округу;</p> <p>14. КУЛЬПАК Петро Ярославович - староста Клебанівського старостинського округу;</p> <p>15. ГУРИН Ігор Арсенович - староста Мисловецького старостинського округу ;</p> <p>16. КАНЮКА Борис Андрійович - староста Оріховецького старостинського округу;</p> <p>17. РОМАНЮК Олег Петрович - староста Рожиського старостинського округу;</p> <p>18. ЗАДОРОЖНИЙ Борис Степанович - староста Староміщинського старостинського округу;</p> <p>19. УГРИН Михайло Володимирович - староста Супранівського старостинського округу;</p> <p>20. КАПТІЙ Іван Васильович - староста Турівського старостинського округу ;</p> <p>21. БАСЮК Іван Арсентійович - староста Хмелиськівського старостинського округу ;</p> <p>22. ЛИПКА Ольга Володимирівна - староста Чернілівського старостинського округу;</p> <p>23. БАЙДА Микола Іванович - приватний підприємець;</p> <p>24. ВИТВИЦЬКА Ірена Олегівна - юристконсульт відділу соціального розвитку відділу освіти Підволочиської селищної ради;</p> <p>25. ВІШКО Анатолій Михайлович;</p> <p>26. ГОНЧАР Ярослав Ярославович - приватний підприємець;</p> <p>27. ДРЕЙКО Сергій Миколайович;</p> <p>28. ІПЧИШИН Андрій Богданович - інспектор сектору з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту населення Підволочиської селищної ради;</p> <p>29. КОСТЮК Наталя Михайлівна;</p> <p>30. НАГРНИЙ Олег Олександрович;</p> <p>31. ОСТАФІЙЧУК Ігор Борисович, приватний підприємець;</p> <p>32. ПАНЧУК Ярослав Ярославович;</p> <p>33. РАДКОВСЬКИЙ Олег Олегович;</p> <p>34. ТОМШАК Віктор Євгенійович -начальник фінансового управління Підволочиської селищної ради;</p> <p>35. ТУРЛАЙ Олег Іванович</p>

Сформовано за інформацією [20].

Депутати ради формують чотири постійні комісії селищної ради : з питань планування, фінансів та бюджету, соціально - економічного розвитку, підприємництва, регуляторної політики, регулювання земельних відносин; з питань прав людини, законності, депутатської діяльності та етики; з питань

комплексного розвитку селища, комунального господарства, благоустрою та охорони навколишнього середовища; з питань соціального захисту населення, освіти, культури, охорони здоров'я, фізкультури і спорту, роботи з молоддю.

«Депутати селищної ради періодично, але не рідше одного разу на рік, звітують про свою роботу перед виборцями відповідного виборчого округу, об'єднаннями громадян, територіальною громадою» [40].

Список старост Підволочиської громади наведений в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

### Список старост Підволочиської громади [20].

№	Населений пункт	Староста
1	2	3
1.	Богданівка	Цар Ігор Теодорович
2.	Гапушинці	Схаб Михайло Романович
3.	Дорофівка	Жуковський Ігор Васильович
4.	Жеребки	Дідух Анатолій Маркіянович
5.	Іванівка	Галишуйко Леся Ярославівна
6.	Кам'янки Мовчанівка	Реус Андрій Ярославович
7.	Качанівка	Пастир Любов Михайлівна
8.	Клебанівка Шевченкове	Кульпак Петро Ярославович
9.	Мислова	Гурин Ігор Арсенович
10.	Оріховець	Канюка Борис Андрійович
11.	Рожиськ	Романюк Олег Петрович
12.	Староміщина	Задорожний Борис Степанович
13.	Супранівка Коршпилівка Росохуватець	Угрин Михайло Володимирович
14.	Турівка Гарноруда Фащівка	Каптії Іван Васильович
15.	Хмелиська	Басюк Іван Арсентійович
16.	Чернилівка	Липка Ольга Володимирівна

Сформовано за інформацією [20]

«У структурі Підволочиської селищної ради функціонують такі підрозділи: фінансове управління; відділ освіти; відділ культури, туризму та з питань діяльності засобів масової інформації» [20].

Діяльність цих підрозділів повинна врегульовуватися положеннями про них (організаційними регламентами). Вони сформовані, однак, на офіційному сайті Підволочиської громади ці положення відсутні. Це вказує на недосконалість інформаційного супроводу діяльності ради.

Ці підрозділи підзвітні Підволочиській селищній раді та підконтрольні виконавчому комітету, селищному голові.

«...Така структура відділів ради, на відміну від колишньої, є наслідком того, що наприклад, після змін до Бюджетного кодексу із бюджету громади фінансуються заклади дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти. Тобто, дитячі садки, школи, музичні, художні школи, дитячі бібліотеки тощо. Для управління ними об'єднана громада має власний орган управління освітою. Раніше такого органу при громаді не було і громада підпорядковувалася відділу освіти при районній державній адміністрації. Також сьогодні громади мають право на пряме отримання коштів медичної субвенції з Державного бюджету» [7].

## **2.2. Характеристика комунальної власності Підволочиської громади та аналіз практики управління нею**

Важливою умовою забезпечення прозорості місцевої влади, супроводу її діяльності є наявність інформаційних даних щодо ресурсного забезпечення. Причому, орган місцевого самоврядування повинен інформувати місцеву громаду про те, що знаходиться у її власності. Це обумовлює значимість створення Реєстру комунального майна.

«...Відсутність подібного інструменту створює додаткові ризики: відчуження чи приватизація комунального майна, його продаж не за ринковими цінами та створення нерівних умов оренди» [41].

Для належного обліку комунальної власності Підволочиської громади сформовано Реєстр комунального майна.

З огляду на те, що комунальна власність включає в себе множину об'єктів господарського, соціально-побутового призначення, тобто підприємства, установи і організації, вкажемо на особливості комунальних підприємств (рис. 2.2).



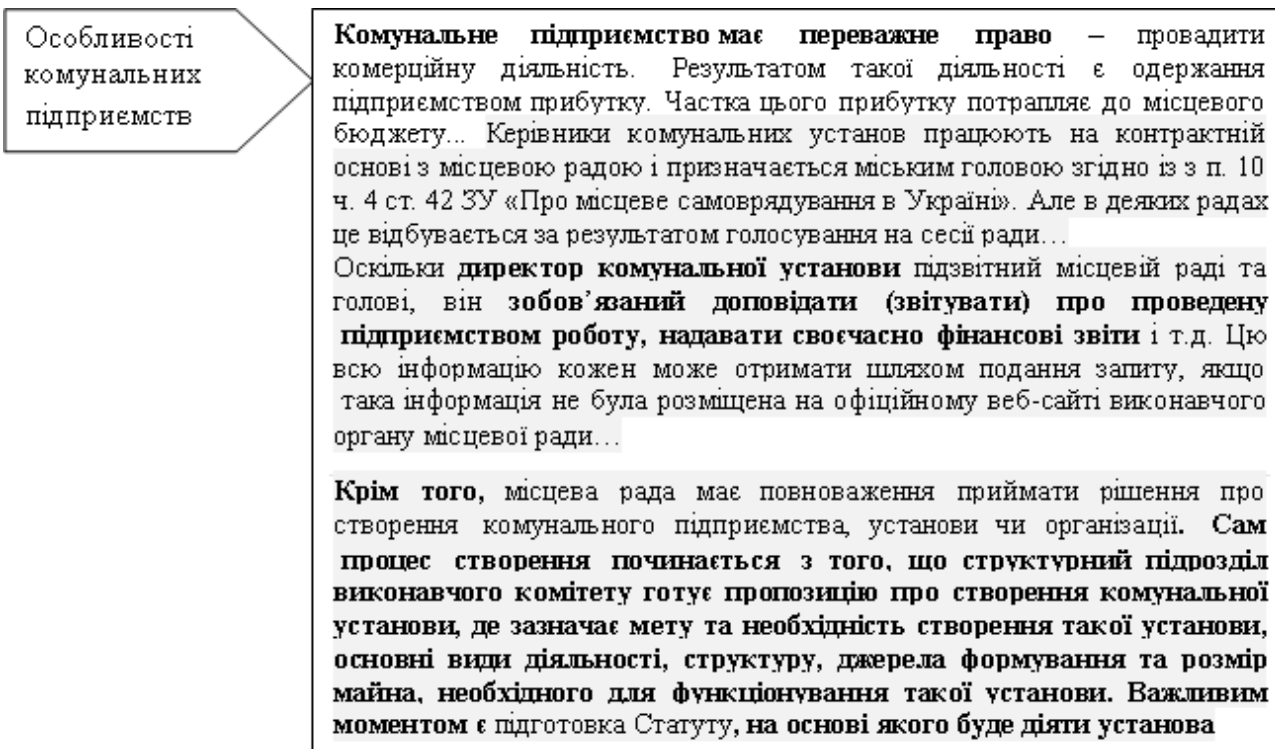


Рис. 2.2. Особливості комунальних підприємств [14].

Примітка. Сформовано за [14].

Так, комунальними підприємствами Підволочиської громади є такі (рис. 2.3).

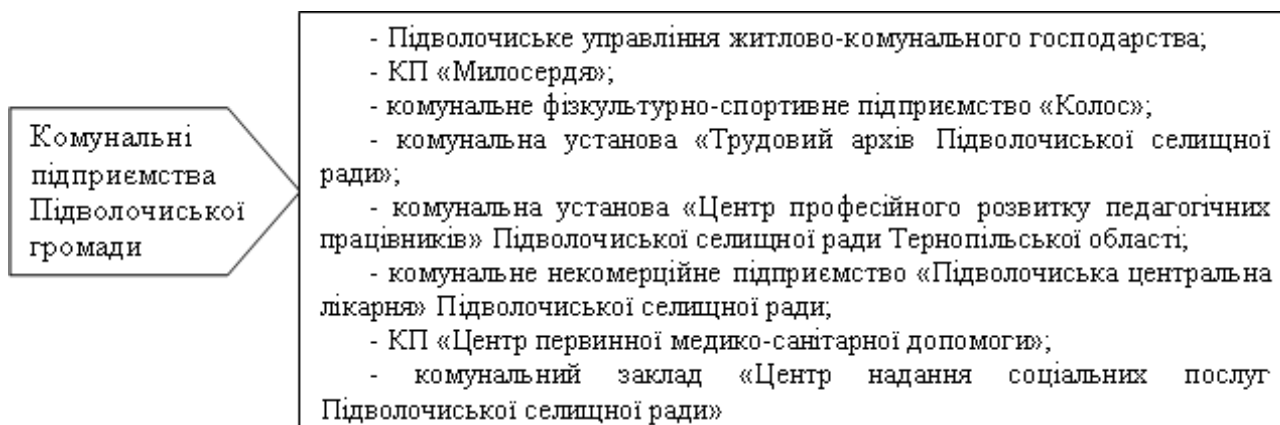


Рис. 2.3. Комунальні підприємства Підволочиської громади [20].

Примітка. Сформовано за [20].

Звернемося до Звіту про виконання у 2020 році Плану соціально-економічного розвитку Підволочиської селищної ради на 2020-2022 роки та Звіту селищного голови за 2019 рік (див. додаток Б).

Видатки загального фонду селищного бюджету на 2015-2019 роки відображено на рис. 2.4.

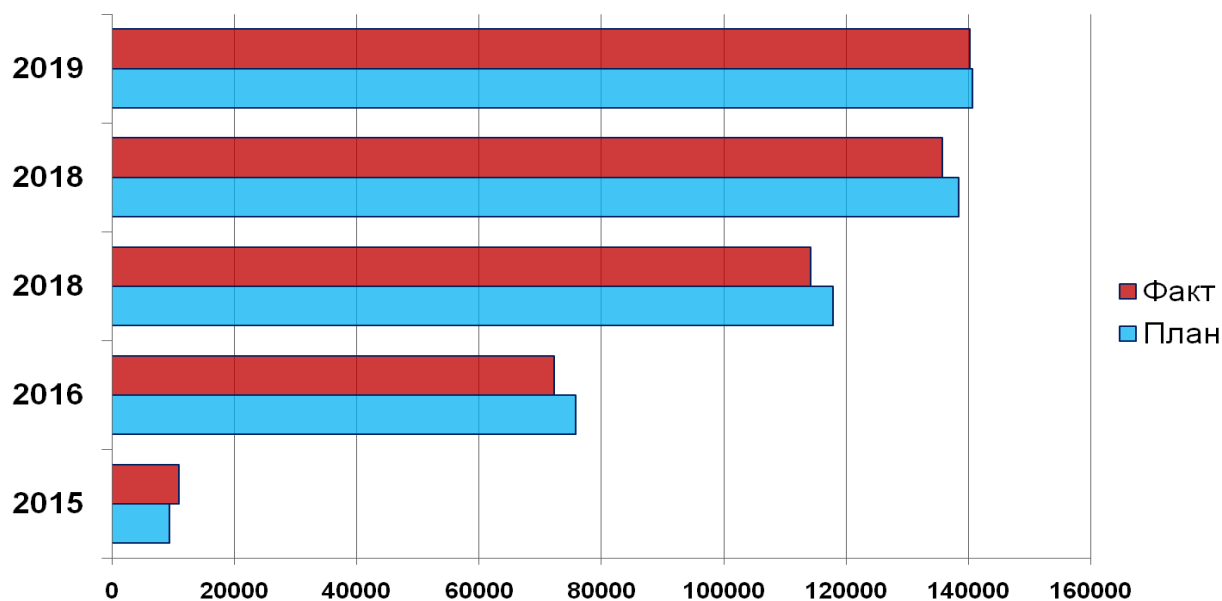


Рис. 2.4. Видатки загального фонду селищного бюджету на 2015-2019 роки [9].

Примітка. Сформовано за джерелом [9]

У відповідності до звіту про виконання у 2020 році Плану соціально-економічного розвитку Підволочиської селищної ради на 2020-2022 роки «видаткова частина загального фонду Підволочиського селищного бюджету, при уточненому плані на 2020 рік (132859,0 тис.грн.) склала 130311,9 тис. грн. або 98,1 % до плану. Видаткова частина спеціального фонду Підволочиського селищного бюджету, при уточненому плані на рік (12361,9 тис.грн.) виконана у сумі 10754,6 тис.грн. або на 87,0 % до плану» [10].

Стосовно закладів освіти – «...на території Підволочиської селищної ради функціонує 15 закладів загальної середньої освіти. У 2020-2021 н.р. здобувають освіти 1758 учнів. Функціонує 14 закладів дошкільної освіти комунальної форми власності, де виховується 381 дитина. Створено 26 груп, з яких 14-різновікових» [10].

Пріоритетним завданням є вдосконалення матеріально-технічної та навчально-методичної бази закладів освіти, створення якісних умов для навчання й виховання дітей (рис. 2.5).

Витрати на вдосконалення матеріально-технічної та навчально-методичної бази закладів освіти, створення якісних умов для навчання й виховання дітей

**Підволочиська ЗОШ І-ІІІ ступенів.** Проведено поточні будівельні роботи на суму 350,0 тис.грн (в тому числі заміна електропроводки – 80,0 тис.грн, ремонт покрівлі даху переходу із корпусів – 20,0 тис.грн, ремонт класів – 250,0 тис.грн) Придбано 3 принтери лазерні, мікшерний пульта з підсилювачем, 2 лави, дошки аудиторні, лічильник води, вікно металопластикове на загальну суму 54,924 тис.грн.

**Підволочиська гімназія ім. І.Франка.** Проведено капітальний ремонт внутрішніх туалетів на суму 130,0 тис.грн.

**НВК «Іванівська ЗНЗ І-ІІІ ступенів - ДНЗ».** Виготовлено проектно-кошторисну документацію для капітального ремонту даху закладу на суму 47,6 тис.грн.

**Росохуватецька ЗОШ І ступеню.** Встановлено пожежну сигналізацію на суму 47,0 тис.грн.

**Мовчанівський ДНЗ.** Здійснено ремонт покрівлі на суму 176,0 тис.грн.

**Дитячо-юнацька спортивна школа.** Здійснено ремонт несучої стіни паливної на суму 18,6 тис.грн.

**Кам'янківська ЗОШ І-ІІІ ступенів.** Проведено заміну віконних блоків на металопластикові на суму 53,0 тис.грн.

**НВК «Оріховецька ЗНЗ І-ІІІ ступенів - ДНЗ».** Проведено ремонт спортзалу (заміна підлоги та фарбування). Також придбано цемент, комп'ютери 3 шт., принтер, дошки аудиторні 3 шт., компресор та комплектуючі засоби, глибинний водяний насос на загальну суму 71,5 тис.грн. Виготовлено проектно-кошторисну документацію по капітальному ремонту котельні (21,2 тис.грн).

**Галуцинецька ЗОШ І-ІІІ ступенів.** Проведено ремонт ідальні харчоблоку на загальну суму 120,0 тис.грн

**Турівська ЗОШ І-ІІІ ступенів.** Проведено заміну електропроводки на загальну суму 12,0 тис.грн.

**Центр дитячої та юнацької творчості.** Розпочато спільну реалізацію проекту між відділом освіти Підволочиської селищної ради та Благодійним канадським фондом по капітальному ремонту комунального закладу “Центр дитячої та юнацької творчості” на загальну суму 191,8 тис.грн.

**Підволочиський ДНЗ.** Облаштовано бруківку (13,5 тис.грн). У 2019 році завершено капітальний ремонт ДНЗ за кошти селищної ради на суму 241,6 тис.грн.

**Всього на капітальні ремонти та придбання матеріальних цінностей виділено 821,2 тис.грн. По поточних видатках та на здійснення ремонтних робіт виділено з місцевого бюджету 2 309,7 тис.грн.**

Рис. 2.5. Витрати на вдосконалення матеріально-технічної та навчально-методичної бази закладів освіти, створення якісних умов для навчання й виховання дітей [9].

Примітка. Сформовано за джерелом [9].

В якості доповнення рис. 2.5, наведемо інформацію, яка міститься у звіті про виконання у 2020 році Плану соціально-економічного розвитку Підволочиської селищної ради на 2020-2022 роки наступного змісту (рис. 2.6).

Комунальні установи покликані також здійснювати діяльність в сферах: культури; охорони здоров'я; догляду для дітей-сиріт, інвалідів; захисту довкілля.

«Мережа закладів культури Підволочиської селищної ради складає 37 об'єктів, а саме: Підволочиська дитяча музична школа ім. Л. Курбаса, Підволочиська дитяча художня школа, Підволочиський краєзнавчий музей ім. О. Ковча, Підволочиська бібліотека для дорослих, Підволочиська бібліотека для дітей, 11 сільських бібліотек, Підволочиський будинок культури, 10 сільських будинків культури, 10 сільських клубів» [10].

Інформаційні дані звіту про виконання у 2020 році Плану соціально-економічного розвитку Підволочиської селищної ради на 2020-2022 роки

- «у 2020 році відділом освіти Підволочиської селищної ради використано кошти в сумі 36312,938 тис. грн з них: заробітна плата – 28478,056 тис. грн., оплата енергоносіїв та комунальних послуг – 5095,182 тис. грн., харчування учнів 1-4 класів та дітей пільгових категорій – 669,963 тис. грн., харчування дітей у ДНЗ – 424,365 тис. грн., придбання матеріально-технічних цінностей – 674,143 тис. грн., оплата послуг та інші видатки – 971,229 тис. грн. Виділено кошти в сумі 28,51 тис. грн. на виконання «Програми розвитку творчого, інтелектуального, духовного і фізичного потенціалу молоді на 2020-2021 роки» та кошти на співфінансування для забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти «Нова українська школа» в сумі 60,411 тис.грн. На капітальний ремонт «Комунального закладу «Центр дитячої та юнацької творчості» витрачено кошти в розмірі 160,007 тис. грн. На виготовлення проектно-кошторисної документації по капітальному ремонту Качанівської ЗОШ I-III ст. виділено кошти в сумі 45,00 тис. грн.» [10];

- «на базі Комунального закладу «Центр дитячої та юнацької творчості» реалізовано проект «Відкриття студії робототехніки для формування інформаційних компетенцій у дітей та молоді ОТГ». Із селищного бюджету оплачено за навчання викладачів студії, методичне забезпечення, консультативно-інформаційний супровід під час навчального процесу у сумі 75,0 тис.грн. Також проведено ремонт приміщення студії на суму 145,0 тис.грн. Програмою DOBRE закуплено обладнання по даному проекту на суму 377,0 тис.грн.» [10].

Рис. 2.6. Інформаційні дані звіту про виконання у 2020 році Плану соціально-економічного розвитку Підволочиської селищної ради на 2020-2022 роки [10].

Примітка. Сформовано за джерелом [10].

У 2019-2020 рр. Підволочиською громадою було проведено ряд заходів по зміцненню матеріально-технічної бази закладів культури (рис. 2.7).

У Підволочиській територіальній громаді здійснювалась діяльність комунальними установами сфери охорони здоров'я.

«Відповідно до затвердженої Програми розвитку та підтримки комунального некомерційного підприємства «Центр ПМСД» Підволочиської селищної ради на 2018-2020 роки, де передбачено видатки на оплату комунальних послуг, медикаменти, оплату праці та інші виплати населенню (відшкодування витрат на медикаменти, вироби медичного призначення, наркотичні лікарські засоби та прекурсори за пільговими рецептами громадянам), у 2020 році на утримання первинної медицини з Підволочиського селищного бюджету було спрямовано 420,202 тис.грн., а саме: 296,37 тис.грн

– на комунальні послуги Центру; 50,9 тис.грн – на відшкодування витрат за медикаменти та наркотичні лікарські засоби для пільгової категорії населення, які мають на це право; 12,94 тис.грн – на страхування працівників КНП «Центр ПМСД» Підволочиської селищної ради на випадок інфікування COVID-19; 35,00 тис.грн – на доплати лікарям та їх помічникам, що безпосередньо працюють в зоні ризику поширення COVID-19. З метою недопущення поширення на території громади випадків захворювань, спричинених COVID-19, на закупівлю засобів індивідуального захисту Підволочиською громадою було виділено – 2,5 тис. грн., на дезінфікуючі засоби – 20,15 тис.грн, на придбання виробів медичного призначення – 2,35 тис. грн. Благодійно за весь 2020 рік КНП «Центр ПМСД» Підволочиської селищної ради отримав товарів, медикаментів, виробів медичного призначення, сировини на суму 150,8 тис.грн.» [10].

Заходи, реалізовані Підволочиською громадою  
у 2019 році в сфері культури

- проведено поточний ремонт пам'ятника Тарасу Шевченку в смт. Підволочиськ на суму 198,1 тис.грн. (кошти місцевого бюджету);
  - для Підволочиської дитячої музичної школи придбано костюми для ансамблю скрипалів на суму 10,0 тис.грн.;
  - у Підволочиському будинку культури: проведено ремонт кімнати для ЦНАПу за кошти місцевого бюджету на суму 39,0 тис.грн.; придбано LED-екран на суму 82,0 тис.грн. за кошти USAID по програмі "DOBRE"; придбано квадрокоптер та відеокамеру за кошти місцевого бюджету на суму 30,0 тис.грн.; здійснено поточний ремонт фойє на суму 15,0 тис.грн. (спец.кошти);
  - у сільському клубі с. Хмелиськ зроблено капітальний ремонт клубу на суму 561,6 тис.грн (кошти державного бюджету), 13,9 тис.грн (кошти селищної ради).
- Загалом, у закладах культури Підволочиської громади у 2019 році здійснено:**
- 1 капітальний ремонт СК с. Хмелиськ за кошти державного бюджету на суму 561,6 тис.грн, та кошти місцевого бюджету 13,9 тис.грн;
  - 6 поточних ремонтів (Підволочиський будинок культури, СБК с. Турівка, СБК с. Іванівка, пам'ятник Тарасу Шевченку, СК с. Рожиськ, краєзнавчий музей) на суму 456,9 тис.грн (446,9 тис.грн – кошти селищної ради, 10,0 тис.грн. – власні кошти);
  - 4 косметичних ремонти – на суму 16,5 тис.грн (13,0 тис.грн – власні кошти, 3,5 тис.грн – спонсорські кошти), що в загальній сумі становить по ремонтах – 1057,0 тис.грн, та на придбання – 200,5 тис.грн (з них – 187,0 тис.грн – кошти місцевого бюджету, 13,5 тис.грн – спонсорські кошти)

Рис. 2.7. Заходи, реалізовані Підволочиською громадою у 2019 році в сфері культури [10].

Примітка. Сформовано за джерелом [9]

Підволочиська громада, як учасник Програми DOBRE, яка реалізовується в Україні за підтримки Агентства Міжнародного Розвитку США (USAID), у 2020 році реалізувала проекти:

- «міжмуніципального співробітництва «Створення сучасних комфортних умов проживання та догляду за літніми людьми Підволочиської, Скалатської та Скориківської ОТГ». Згідно проєкту, Програма DOBRE закупила меблі, побутову техніку та медичне обладнання, яке потрібне для повноцінної роботи відділення денного перебування комунального закладу «Територіальний центр надання соціальних послуг Підволочиської селищної ради» на суму 1054,48 тис.грн. Підволочиська селищна рада завершила реконструкцію приміщень (корпуси 2 та 3) та часткове облагородження прибудинкової території корпусу № 3 відділення денного перебування» [10];

- «план удосконалення послуги «Поводження з твердими побутовими відходами» на 2020-2022 роки. Поетапно збільшено кількість сіл громади з організованим вивозом сміття та укладенням договорів на його вивіз, зміцнюється матеріально-технічна база комунального підприємства УЖКГ, надання послуги поводження з ТПВ у громаді відповідно до санітарно-гігієнічних норм. Вартість проєкту становить 2 540, 027 тис.грн. За підтримки Програми DOBRE придбано для Підволочиської громади автомобіль-сміттєвоз марки МАЗ вартістю 1778,019 тис.грн. Підволочиська селищна рада в рамках даного проєкту встановлює майданчики для збору сміття та закуповує сміттєві баки для смт Підволочиськ та сіл громади на суму 762,0 тис. грн. У 2020 році придбано 12 шт. сміттєвих баків на суму 126,904 тис. грн. та облаштовано майданчики для збору сміття в смт. Підволочиськ по вул. Зелена та С. Бандери на суму 20,870 тис. грн. та у селах Мислова, Староміщина, Дорофіївка на суму 137,297 тис. грн.» [10].

За інформацією, яка міститься у звіті про виконання у 2020 році Плану соціально-економічного розвитку Підволочиської селищної ради на 2020-2022

роки, «...відділенням організації надання адресної натуральної та грошової допомоги комунального закладу «Територіальний центр надання соціальних послуг Підволочиської селищної ради» надано допомогу 1136 саодиноким громадянам похилого віку, інвалідам, хворим іншим громадянам, які перебувають у складних життєвих обставинах. Зокрема, благодійно надано матеріальну допомогу продуктами харчування на суму 135,7 тис.грн., видано вживаного одягу на суму 105.1 тис.грн. Послугами пункту прокату засобів реабілітації скористалось - 10 осіб. Послуги по ремонту будівель одержали 148 осіб, послуги прання білизни - 156 осіб, прасування - 59 осіб, ремонт одягу - 77 осіб. Протягом 2020 року від населення громади та підприємств поступила благодійна допомога продуктами харчування на суму – 263,5 тис.грн, промисловими товарами та паливно-мастильними матеріалами на суму – 240,4 тис.грн. Загальна сума благодійних надходжень у 2020 році склала 503.9 тис.грн.» [10].

«У 2019 році розпочато реалізацію проекту «Реконструкція системи водопостачання смт Підволочиськ Тернопільської області». У 2019 році було освоєно 2500,0 тис.грн. субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад, та 821,7 тис.грн з обласного та селищного бюджетів. Проект розрахований на 2019-2021 роки. У 2020 році через пандемію COVID-19 субвенція нашій громаді, як і іншим громадам України, не була надана, тому проведено частину роботи по реконструкції системи водопостачання по даному проекту в смт.Підволочиськ на суму 990,343 тис. грн. за кошти селищного бюджету. Також проведено роботи по реконструкції системи водопостачання в с.Галущинці на 6,68 тис. грн.» [10].

Отже, Підволочиська селищна рада як орган місцевого самоврядування територіальної громади функціонує й виконує повноваження щодо управління майном, яке є в безпосередній комунальній власності територіальної громади. Підволочиська громада здійснила інвентаризацію майна комунальної власності, сформувала реєстр цього майна, який розміщено на сайті ради. Реалізуючи

повноваження з розпорядження об'єктами права комунальної власності у відповідності конституційним вимогам, Підволочиська рада використовує комунальну власність на користь суспільству та громаді, для того, щоб ефективно виконувати функціональне призначення місцевого самоврядування – забезпечувати населення громадськими послугами належної якості. Поряд із цим, необхідно регламентувати на статутному рівні повноваження громади щодо управління майном, оскільки Статут Підволочиської громади – відсутній.

### **2.3. Інструменти управління комунальною власністю територіальної громади**

Управлінський вплив на об'єкти комунальної власності здійснюється в межах трьох методів та однойменних з ними інструментів: організаційно-правових, організаційно-економічних, фінансових.

«Для інструментів організаційно-правового методу властивий нормативно-розпорядчий вплив на учасників майнових відносин, який виражається у формі нормативно-правових актів органів місцевого самоврядування. В залежності від їх компетенції у сфері управління та розпорядження комунальною власністю це можуть бути постанови, розпорядження, накази, які встановлюють порядок розпорядження, правила та процедури, що регулюють процеси управління майном комунальної власності, приватизацію та придбання об'єктів власності. До таких методів управління комунальною власністю можна віднести: створення, реорганізацію та ліквідацію комунальних підприємств, закладів, передачу майна в господарське відання, оренду, довірче управління, приватизацію, та інші форми розпорядження майном» [46].

Так, досліджуваним органом місцевого самоврядування затверджені наступні положення, які є інструментами організаційно-правового управління комунальною власністю громади (рис. 2.8).



Положення Підволочиської селищної ради

**Положення про:**

- порядок закріплення майна комунальної власності Підволочиської селищної ради на праві господарського відання або оперативного управління від 09.10.2020 року № 5647 [31]. Це Положення «визначає порядок закріплення майна комунальної власності Підволочиської селищної ради на праві господарського відання або оперативного управління за підприємствами, установами, організаціями, що діють на основі лише комунальної власності Підволочиської селищної ради, а також інших юридичних осіб, у статутному капіталі яких частка комунальної власності Підволочиської селищної ради перевищує п'ятдесят відсотків чи становить величину, яка забезпечує Підволочиській селищній раді (або визначеному нею органу) право вирішального впливу на господарську діяльність цих суб'єктів на праві господарського відання або оперативного управління» [31];

- оренду майна Підволочиської селищної ради від 09.10.2020 року № 5648, яке «регулює: організаційні відносини, пов'язані з передачею в оренду комунального майна, що перебуває у власності Підволочиської селищної ради, майнові відносини між орендодавцями та орендарями щодо господарського використання комунального майна Підволочиської селищної ради» [32].

Рис. 2.8. Положення, затверджені досліджуваним органом місцевого самоврядування [31-32].

Примітка. Сформовано за джерелами [31-32].

«Додаток 2 до рішення селищної ради від 09.10.2020 року № 5648 затверджує Порядок розподілу орендної плати за використання майна Підволочиської селищної ради» [32] (рис. 2.9).

Порядок розподілу орендної плати за використання майна Підволочиської селищної ради

**За нерухоме майно, загальна площа якого не перевищує 400 квадратних метрів на одного балансоутримувача орендна плата спрямовується :**

- у разі коли орендодавцем майна є балансоутримувач – комунальне підприємство - 70 % орендної плати до бюджету Підволочиської селищної ради, а 30 % - балансоутримувачу майна ;
- у разі оренди комунального майна, що перебуває на балансі бюджетних установ, 100 % орендної плати є власними надходженнями бюджетних установ – балансоутримувачі ;
- за нерухоме майно для організації та проведення науково-практичних, культурних, мистецьких, громадських, суспільних та політичних заходів - на строк, що не перевищує п'яти календарних днів протягом шести місяців, а також щодо майна, яке передається суб'єктам виборчого процесу для проведення публічних заходів (зборів, дебатів, дискусій) під час та на період виборчої кампанії – 100 % орендної плати спрямовується балансоутримувачу майна;
- за нерухоме майно для організації та проведення науково-практичних, культурних, мистецьких, громадських, суспільних та політичних заходів - на строк, що не перевищує 30 календарних днів протягом одного року щодо кожного орендаря (якщо балансоутримувачем є комунальне підприємство, установа, організація, що здійснює діяльність з організування конгресів і торговельних виставок) – 30 % орендної плати спрямовується до бюджету Підволочиської селищної ради, 70 % - балансоутримувачу майна;
- за оренду іншого окремого індивідуально визначеного майна – 100 % орендної плати спрямовується балансоутримувачу майна.

**Орендна плата в розмірі 100 відсотків сплачується на відповідній рахунок комунального підприємства чи бюджетної установи, на балансі яких перебуває орендоване комунальне майно**

Рис. 2.9. Порядок розподілу орендної плати за використання майна Підволочиської селищної ради [32].

Примітка. Сформовано за [32].

Перелік об'єктів комунальної власності громади, переданих в оренду, наведений в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Перелік об'єктів комунальної власності громади, переданих в оренду [20].**

№ з/п	Сторона договору 1	Сторона договору 2 (найменування/П.І.Б., адреса, код, засіб зв'язку)	Предмет договору	Ціна договору / розмір щомісячного платежу
1	2	3	4	5
1	відділ культури, туризму та з питань діяльності ЗМІ	Головне територіальне управління юстиції у Тернопільській області, м. Тернопіль, вул.Грушевського,8	частина приміщення Підволочиського будинку культури, вул. Д. Галицького, 35 (І поверх), площею 191.4 м. кв.	1 грн.
2	відділ культури, туризму та з питань діяльності ЗМІ вул. Д.Галицького,35	ПП Муха Руслан ,сmt.Підволочиськ, вул Грушевського112,2,під магазин непродовольчих товарів, площа 76.0 кв.м.та площа спільного користування 13.4 кв.м.	частина приміщення Підволочиського будинку культури, вул. Д. Галицького, 35 (І поверх), площею 76.0 м. кв. з площею спільного користування 13.4 м. кв.	1792.95грн
3	відділ культури, туризму та з питань діяльності ЗМІ вул. Д.Галицького,35	ПАТ Тернопільська філія "Укртелеком" м. Тернопіль, вул.Чорновола,4, під розміщення обладнання зв'язку, СБК с.Староміщина, вул. Майдан волі,3, площа 24,5 кв.м. та площа спільного користування -15 кв.м.	частина приміщення будинку культури с. Староміщина, обладнання зв'язку	119.08 грн
4	відділ культури, туризму та з питань діяльності ЗМІ	ПП Кулеба Ірина Степанівна, Тернопільська обл., Підволочиський р-н., с. Богданівка, під офіс з надання юридичних послуг, площа 24.5 кв.м., з площею спільного користування 1,5 кв.м.	частина приміщення Підволочиського будинку культури	867.97 грн
5	відділ культури, туризму та з питань діяльності ЗМІ	ПП Максимович Андрій Ярославович, Тернопільська обл., Підволочиський р-н., с. Галушцінці, під розміщення безалкогольного кафе, площа 45 кв.м.	частина приміщення СБК с. Галушцінці	441.56 грн
6	відділ культури, туризму та з питань діяльності ЗМІ	Підволочиська селищна рада під старостат с. Клебанівка, с. Клебанівка, вул. І.Франка, 59, площею 125.86 кв.м.	частина приміщення СБК с. Клебанівка	1 грн.
7	відділ культури, туризму та з питань діяльності ЗМІ	приватна особа Ільїн Мирослав Олександрович, Підволочиськ, вул. Українська,95, під гараж, площа 10,3 кв.м.	гараж Підволочиського будинку культури, смт. Підволочиськ, вул. Шевченка,18, площею 10.3 м.кв.	65.36 грн
8	відділ культури, туризму та з питань діяльності ЗМІ	ПП Чорний Богдан Ігорович, Підволочиськ, вул.Тичини,7, під магазин з торгівлі непродовольчими товарами, площа 47.3 кв.м., з площею спільного користування 1,5 кв.м.	частина приміщення Підволочиського будинку культури	1382.01 грн
9	відділ культури, туризму та з питань діяльності ЗМІ	ТОВ " Солар - Стрінґріс -2" м.Івано-Франківськ, вул. Чорновола,7, офіс 303,директор Олександр Котляр	частина приміщення Підволочиського будинку культури	1009.60грн
10	відділ культури, туризму та з питань діяльності ЗМІ	Підволочиська селищна рада, ЦНАП вул. А.Шептицького,4, використання в статутних цілях, площею 138,82 кв. м.	частина приміщення Підволочиського будинку культури, вул. Д. Галицького,35. (І поверх), площа 138.82 м. кв.	1 грн.
11	відділ культури, туризму та з питань діяльності ЗМІ	ПП Перець Ігор Мирославович, Підволочиськ, вул. Українська,29, під гаражі, площа 52.6 кв.м. н.т. 0979985192	гаражі Підволочиського будинку культури, смт. Підволочиськ, вул. Шевченка,18, площею 52.6 м.кв.	419.63грн

1	2	3	4	5
12	КНП "Центр первинної медико-санітарної допомоги" Підволочиської селищної ради	Підволочиська районна державна лікарня ветеринарної допомоги	Оренда частини нежитлового приміщення фельдшерського пункту, площею 15.16 кв.м, розміщене за адресою с.Черняхівка, вул.Центральна,буд.4	1.00 в рік(без ПДВ)
13	КНП "Центр первинної медико-санітарної допомоги" Підволочиської селищної ради	Фізична особа-підприємець Репка Надія Михайлівна	Оренда частини нежитлового приміщення фельдшерського пункту, площею 44.46 кв.м.та приміщення площею 6.65 кв.м ,розміщене за адресою с.Черняхівка,вул.Центральна,буд.4	594.50(без ПДВ)
14	відділ освіти Підволочиської селищної ради	Редакція газети "Гомін Волі"	розміщення редакції газети	1 (одну) гривню в рік
15	відділ освіти Підволочиської селищної ради	КЗПСР "Підволочиський центр первинної медико-санітарної допомоги"	облаштування фельдшерського пункту	1 (одну) гривню в рік
16	відділ освіти Підволочиської селищної ради	КЗПСР"Підволочиський центр первинної медико-санітарної допомоги"	облаштування амбулаторії загальної практики сімейної медицини	1 (одну) гривню в рік
17	відділ освіти Підволочиської селищної ради	ТОВ"Юрос-Сервіс"ЛТД	розміщення стоматологічного кабінету	3009,60 гривень
18	відділ освіти Підволочиської селищної ради	відділ культури, туризму та з питань діяльності засобів масової інформації	облаштування сільського клубу	1( одну) гривню в рік
19	відділ освіти Підволочиської селищної ради	Підволочиська селищна рада	облаштування старостату	1( одну) гривню в рік
20	Оріховецька с/р	ТФ ПАТ "Укртелеком "-м.Тернопіль вул.Чорновола,1, 21560766,52-24-09	нежитлове приміщення	231,11
21	Хмелиська с/р	ТФ ПАТ "Укртелеком "-м.Тернопіль вул.Чорновола,1, 21560766,52-24-09	нежитлове приміщення	167,80
22	Підволочиське УЖКГ	ФОП Вербя Валерій Йосипович- Підволочиськ вул.Зелена 7/24,2345108410,0966853989	гідроспоруда с.Мислова	1107,87

Сформовано за джерелом [20].

«З метою забезпечення надходжень до селищного бюджету в 2020 році, враховуючи висновок постійної комісії селищної ради з питань житлово-комунального господарства, комунальної власності, промисловості, підприємництва та сфери послуг, Підволочиська селищна рада вирішила затвердити перелік об'єктів, комунальної власності нерухомості для оренди та продажу на конкурентних засадах у 2020 році, зокрема:

- водонапірна башта в смт. Підволочиськ по вул. Д.Галицького, (територія колишнього райагробуду);

- фільмобаза по в смт. Підволочиськ по вул. А. Шептицького,7;
- водонапірна башта в смт.Підволочиськ по вул. О.Гончара, (територія ветлікарні);
- приміщення млина в с. Качанівка по вул. Незалежності, 29;
- приміщення будинку побуту в с. Качанівка по вул. Незалежності, 29;
- комплекс гідротехнічних споруд с. Рожиськ» [9].

Щодо оренди земельних ділянок Підволочиської громади, радою прийняті два документи (регламенти):

«- рішення від 24.01.2020 № 4474 «Про перелік земельних ділянок сільськогосподарського призначення на території Підволочиської селищної ради, які можуть пропонуватись для продажу права оренди або права власності на конкурентних засадах (земельних торгах) у 2020 році» [42];

«- рішення від 24.01.2020 № 4475 «Про перелік земельних ділянок несільськогосподарського призначення на території Підволочиської селищної ради, які можуть пропонуватись для продажу права оренди або права власності на конкурентних засадах (земельних торгах) у 2020 році»» [43].

Так, у відповідності до затвердженого переліку земельних ділянок несільськогосподарського призначення на території Підволочиської селищної ради, які можуть пропонуватись для продажу права оренди або права власності на конкурентних засадах (земельних торгах) у 2020 році [43], ці ділянки виділялись для: розміщення об'єктів комерційного призначення; будівництва торгового комплексу; будівництва та обслуговування аптеки; будівництва та обслуговування магазину промислових товарів; будівництва та обслуговування закладу громадського харчування; будівництва об'єктів промислового виробництва, стоянки автотранспорту, комерційного використання; будівництво об'єкту комерційного призначення, кафе – бару; будівництво індивідуального гаража тощо.

«Використання організаційно-економічних інструментів дозволяє регулювати майнові відносини, процес управління комунальним майном через стимулювання економічних інтересів суб'єктів майнових відносин,

застосовуюючи інструменти грошово-кредитної політики, бюджетної та податкової системи. До таких методів можуть бути віднесені, перш за все, базові функції управління – планування, організація, облік та контроль, інвентаризація майна, кадрове забезпечення; а також сучасні функції управління – маркетинг, аудит, оцінка ефективності використання майна, ринкова оцінка майна, інформаційне забезпечення управління комунальною власністю» [46].

Так, організаційно-економічними інструментами управління комунальним майном громади є: Реєстр комунального майна громади; Програма підтримки обдарованих дітей та молоді Підволочиської селищної ради на 2019 -2021 роки в галузі культури тощо.

Так, Програма підтримки обдарованих дітей та молоді Підволочиської селищної ради на 2019 -2021 роки в галузі культури реалізується за такими напрямками: «створення банку даних про обдарованих дітей та молодь; сприяння наступності в системі роботи з обдарованими дітьми та молоддю позашкільних навчальних закладів; участь у конкурсах, конкурсах-захистах, турнірах і фестивалях, популяризація здобутків обдарованої молоді, поширення досвіду роботи педагогічних працівників; проведення підготовки і підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, які працюють з обдарованими дітьми та молоддю; розроблення дієвого механізму стимулювання обдарованих дітей та молоді та їхніх наставників; удосконалення навчально-матеріальної бази закладів освіти для обдарованої учнівської молоді» [38].

Обсяг коштів, які пропонується залучити на виконання Програми становить 9 тис. грн. (табл. 2.5).

*Таблиця 2.5*

**Обсяг коштів, які пропонується залучити на виконання підтримки обдарованих дітей і молоді Підволочиської громади в галузі культури**

Обсяг коштів	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Усього витрат
1	2	3	4	5
Обсяг ресурсів, усього, у тому числі:	3,0	3,0	3,0	9,0
місцевий бюджет	3,0	3,0	3,0	9,0

Сформовано за джерелом [38]

«Фінансові інструменти дозволяють забезпечити діяльність щодо управління комунальною власністю з урахуванням отримання та розподілу прибутків від її використання. Це дозволяє оптимізувати навантаження на витратну частину міського бюджету, максимізувати надходження до нього від використання комунальної власності, прогнозувати отримання дивідендів від участі у капіталі господарських суб'єктів та інших надходжень до бюджету» [46].

Прикладом застосування фінансових інструментів управління комунальною власністю Підволочиської громади є використання коштів пайової участі у розвитку інфраструктури населених пунктів Підволочиської селищної ради (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Використання коштів пайової участі у розвитку інфраструктури населених пунктів Підволочиської селищної ради (станом на 01.12.2019р.) [20].**

КВК	КПКВК	КЕКВ	Напрямок використання коштів	Сума, грн
1	2	3	4	5
01	0117670	3210	Часткове фінансування встановлення ігрового майданчика на території Підволочиської селищної ради у сквері по вул Шевченка смт Підволочиськ	10000,00
10	1014040	3110	Придбання засобів дистанційної передачі обліку газу для музею ім. О. Ковча Підволочиської селищної ради	6480,93
10	1014060	3110	Придбання акустичної системи та підсилювача звуку в комплекті для Підволочиського будинку культури	15200,93
<b>Всього:</b>				<b>31680,93</b>

Сформовано за джерелом [20]

Отже, Підволочиською селищною радою затверджені регламенти, які є інструментами організаційно-правового управління комунальною власністю громади. Організаційно-економічними інструментами управління комунальним майном громади є: Реєстр комунального майна громади; Програма підтримки обдарованих дітей та молоді Підволочиської селищної ради на 2019 -2021 роки в галузі культури тощо. Застосування фінансових інструментів управління комунальною власністю Підволочиської громади відображається у

використанні коштів пайової участі у розвитку інфраструктури населених пунктів Підволочиської селищної ради.

## **Висновки до розділу 2**

1. Управлінський вплив на об'єкти комунальної власності здійснюється в межах трьох методів та однойменних з ними інструментів: організаційно-правових, організаційно-економічних, фінансових.

2. Підволочиською селищною радою затверджені регламенти, які є інструментами організаційно-правового управління комунальною власністю громади, зокрема: положення про: порядок закріплення майна комунальної власності Підволочиської селищної ради на праві господарського відання або оперативного управління; оренду майна Підволочиської селищної ради; Порядок розподілу орендної плати за використання майна Підволочиської селищної ради.

3. Організаційно-економічними інструментами управління комунальним майном громади є: Реєстр комунального майна громади; Програма підтримки обдарованих дітей та молоді Підволочиської селищної ради на 2019 -2021 роки в галузі культури тощо.

4. Застосування фінансових інструментів управління комунальною власністю Підволочиської громади відображається у використанні коштів пайової участі у розвитку інфраструктури населених пунктів Підволочиської селищної ради.

---

## РОЗДІЛ 3

### ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ ПІДВОЛОЧИСЬКОЇ ГРОМАДИ

#### **3.1. Вдосконалення управління комунальною власністю територіальної громади задля задоволення суспільного інтересу**

Вдосконалення управління комунальною власністю територіальної громади повинно здійснюватись задля максимально повного задоволення суспільного інтересу.

Так, «крім 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 не 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. З огляду на 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» [46].

Таким критерієм може виступати задоволеність жителів громади сформованим соціальним ефектом (приміром, в сфері благоустрою, захисту довкілля тощо).

Так, наприклад, «Підволочиська селищна рада у партнерстві з програмою «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність (ДОБРЕ)» за фінансової підтримки USAID розробила План удосконалення послуги "Поводження з ТПВ". Послуга для удосконалення була обрана серед чотирьох напрямів, якими жителі ОТГ найбільш невдоволені. План розробляла робоча група у складі представників Підволочиської селищної ради, старост, членів



громадських організацій, начальника УЖКГ Підволочиської селищної ради, громадських активістів» [8].

Саме громадська думка стала головною причиною особливої уваги Підволочиської селищної ради до якості послуги щодо поводження з ТПВ.

Методологія опитування включала наступне (рис. 3.1).

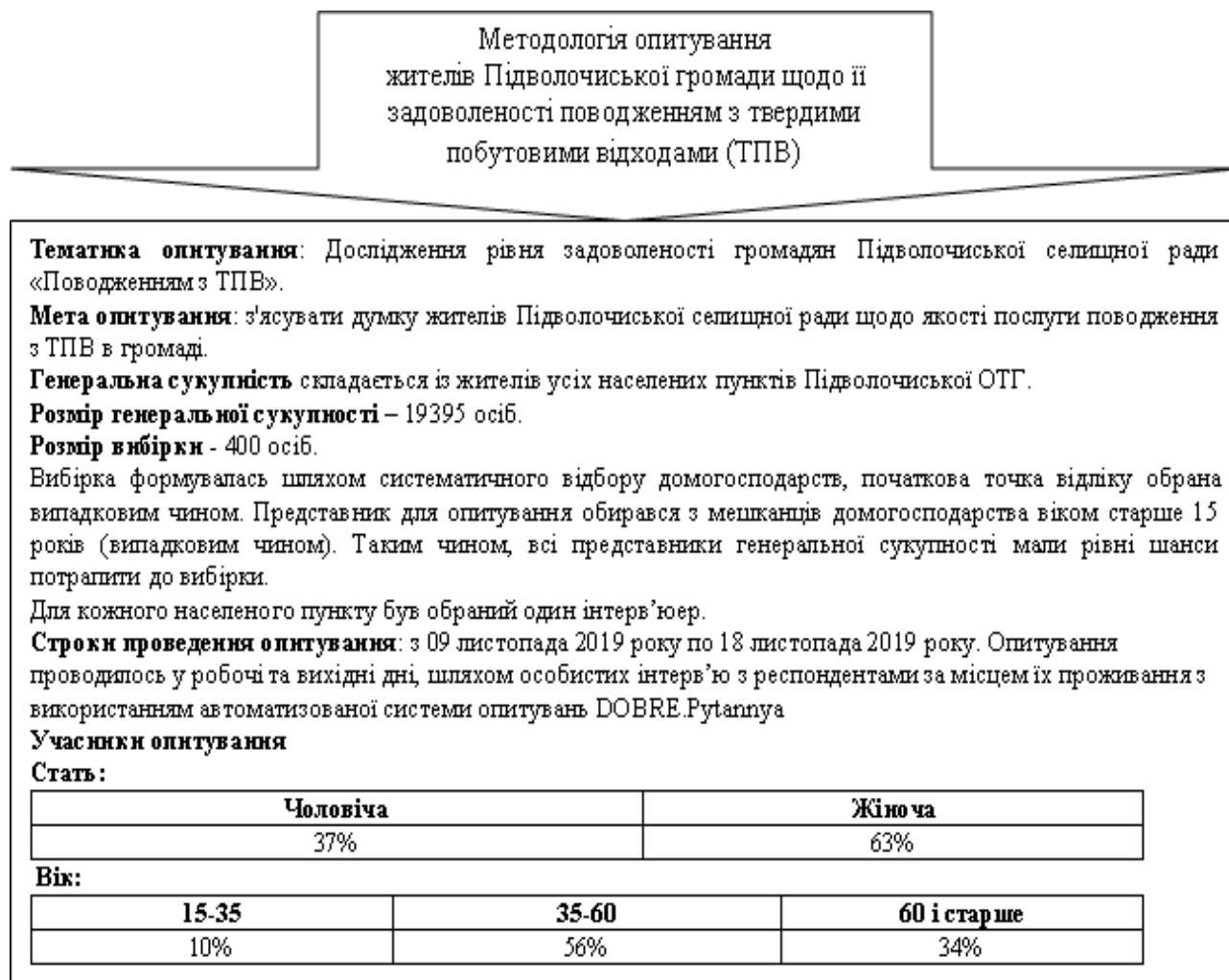


Рис. 3.1. Методологія опитування жителів Підволочиської громади щодо її задоволеності поводженням з ТПВ [8].

Примітка. Сформовано на основі джерела [8].

Результати опитування жителів Підволочиської громади щодо її задоволеності поводженням з ТПВ виглядали наступним чином (табл. 3.1).

Аналіз табл. 3.1 дозволяє сформувати такий портрет мешканця Підволочиської громади щодо його поводження з твердими побутовими відходами.

Таблиця 3.1

**Результати опитування жителів Підволочиської громади щодо її задоволеності поведженням з ТПВ [8].**

Питання	Відповідь	Результати
1	2	3
1. Де ви живете (це питання ставлять у разі потреби, якщо в ОТГ є багатоквартирні будинки)?	a. Багатоквартирний будинок	20%
	b. Приватний будинок	80%
2. Як організований вивіз твердих побутових відходів на вашій вулиці /у вашому будинку/ у вашій громаді?	a. Вивозимо власними силами на полігон твердих побутових відходів	36%
	b. Викидаємо в тимчасовий ящик для сміття (далеко від нашої вулиці/будинку)	1%
	c. Закопуємо у дворі	3%
	d. Скидаємо на саморобне звалище	10%
	e. Скидаємо у вантажівку за графіком	10%
	f. Викидаємо в сміттеві баки	38%
	g. Інша відповідь	2%
3. Як ви загалом оцінюєте вивіз твердих побутових відходів на вашій вулиці/ у вашому будинку?	a. Дуже добре	12%
	b. Радше добре	40%
	c. Радше погано	13%
	d. Дуже погано	24%
	e. Важко відповісти	11%
4. Як часто вивозять тверді побутові відходи з вашої вулиці/вашого будинку?	a. Щомісяця	19%
	b. Раз на два тижні	11%
	c. Щотижня	5%
	d. Тричі на тиждень	6%
	e. Двічі на тиждень	27%
	f. Щодня	0
	g. Важко відповісти	13%
	h. Відмовляюсь відповідати	3%
	i. Інше	16%
5. Як би ви бажали платити за вивіз сміття?	a. Вивіз оплачує місцева влада	11%
	b. В офісі компанії	1%
	c. На рахунок компанії через банк/поштове відділення	31%
	d. Через платіжну систему в мережі Інтернет (Privat24, Ощад24/7, Portmone тощо)	15%
	e. Особі, відповідальній за збір платежів	21%
	f. Прийнятна будь-яка альтернатива	16%
	g. Інше	2%
	h. Важко відповісти	2%
	i. Відмовляюся відповідати	1%
6. Скільки ви готові платити за належне обслуговування (гривень з людини на місяць)?	a. Від 11 до 20	37%
	b. До 10	34%
	c. Поточний тариф прийнятний (14)	18%
	d. Я взагалі не можу собі дозволити платити	3%
	e. Важко відповісти	7%
	f. Відмовляюся відповідати	1%
7. Чи сортуєте Ви та члени Вашої родини свої побутові відходи?	a. Так, завжди роздільно збираю свої побутові відходи	20%
	b. Іноколи збираю вдома та здаю на переробку цінні фракції(папір, скло, метал, пластик)	17%
	c. Вдома нічого не сортую, іноколи користуюсь контейнерами для збору сміття в громадських місцях	29%
	d. Ніколи не сортую	30%
	e. Інше	2%
	f. Важко відповісти	2%

Сформовано на основі джерела [8].

Портрет виглядає наступним чином: «проживає в приватному будинку; сміття вивозить власними силами на стихійне звалище твердих побутових відходів або користується послугою вивозу сміття на спеціально облаштоване звалище відходів двічі на тиждень; вивіз твердих побутових відходів на вулиці оцінює як поганий; платити за вивіз сміття готовий на рахунок компанії через банк/поштове відділення; платити за належне обслуговування готовий в діапазоні 10-20 гривень з людини на місяць; вдома нічого не сортує, а інколи користується контейнерами для збору сміття в громадських місцях».

Поряд із вищевказаним, у Підволочиському районі створено належні умови для повдження з ТПВ. Про це свідчать інформаційні дані Регіональної доповіді про стан навколишнього природного середовища в Тернопільській області у 2019 році [39], де наведено дані щодо кількості сміттєзвалищ в районах області та площі під ТПВ (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Інформація про кількість сміттєзвалищ (полігонів) у Тернопільській області станом на 01.01.2020 року [39].**

№ з/п	Назва одиниці адміністративно-територіального устрою регіону	Кількість	Площі під твердими побутовими відходами, га
1	2	3	4
<b>Сміттєзвалища</b>			
1	Бережанський	1	6,0
2	Борщівський	3	18,0
3	Бучацький	2	6,3
4	Гусятинський	3	8,4
5	Заліщицький	2	5,7
6	Збаразький	2	5,6
7	Зборівський	1	1,0
8	Козівський	2	2,4
9	Козівський	2	2,4
10	Кременецький	2	5,2
11	Лановецький	1	3,8
12	Монастирський	2	5,0
13	Підволочиський	2	8,8
14	Підгаєцький	1	1,5
15	Теребовлянський	2	7,0
16	Тернопільський	2	3,3
17	Чортківський	1	5,5
18	Шумський	2	3,8
19	м.Тернопіль	1	17,5
	Усього	32	114,8

Сформовано на основі джерела [39]

Як видно з табл. 3.2, у колишньому Підволочиському районі (тепер Тернопільський район) розташовано 2 сміттєзвалища, які займають площу 8,8 га. Це один із найкращих показників поряд із показниками Борщівського району і м. Тернополя, площі під твердими побутовими відходами яких становлять 18 та 17,5 га відповідно.

Отже, можна констатувати, що організаційні і управлінські питання регулювання відходів вирішуються належним чином. А портрет мешканця Підволочиської громади щодо його поводження з твердими побутовими відходами є наслідком неналежної екологічної культури населення, яку необхідно розвивати.

На вирішення цієї проблеми спрямована Програма соціально-економічного розвитку Підволочиської громади [38], одним із пріоритетів якої є «...безпечне та сприятливе довкілля для життя та здоров'я населення. У рамках цього пріоритету визначено необхідність ліквідувати стихійні сміттєзвалища побутових відходів у громаді». Це підтверджує наш висновок про неналежну екологічну культуру населення Підволочиської громади.

З метою покращення екологічної культури населення Підволочиської громади доцільно:

- щоб усі суб'єкти господарювання інформували своїх співробітників щодо важливості дотримання екологічних вимог;
- освітні заклади навчали дітей правильному сортуванню ТПВ;
- організовувати всіх жителів Підволочиської громади проводити акції з прибирання території та сортувати зібране сміття;
- реалізовувати екологічні ініціативи. Приміром, громадою може бути ініційовано проекти, спрямовані на покращення стану довкілля на території громади та підвищення екологічної свідомості і культури громадян: «Друге життя для відходів» та «Громада без сміття: удосконалення системи роздільного збору твердих побутових відходів в Підволочиській територіальній громаді»;
- залучати фахівців-екологів до процесу стратегування розвитку громади; реалізовувати ефективний менеджмент відходів;

- сформувати прозорий генеральний план розвитку Підволочиської громади.

### 3.2. Вдосконалення управління комунальною власністю територіальної громади на засадах соціально-функціонального підходу

«Як показує практика, більш традиційно при управлінні комунальним майном застосовується соціально-функціональний підхід, обумовлений усвідомленням самої природи комунальної власності, хоча вже сьогодні він потребує удосконалення та приведення у відповідність із вимогами сучасного етапу розбудови місцевого самоврядування в Україні та економічних тенденцій» [45, с. 5].

Так, «формування ефективних адміністративно-правових та організаційних механізмів здійснення права комунальної власності, управління об'єктами такої власності пов'язане з вирішенням широкого кола проблем, для вирішення яких, необхідно (рис. 3.2).

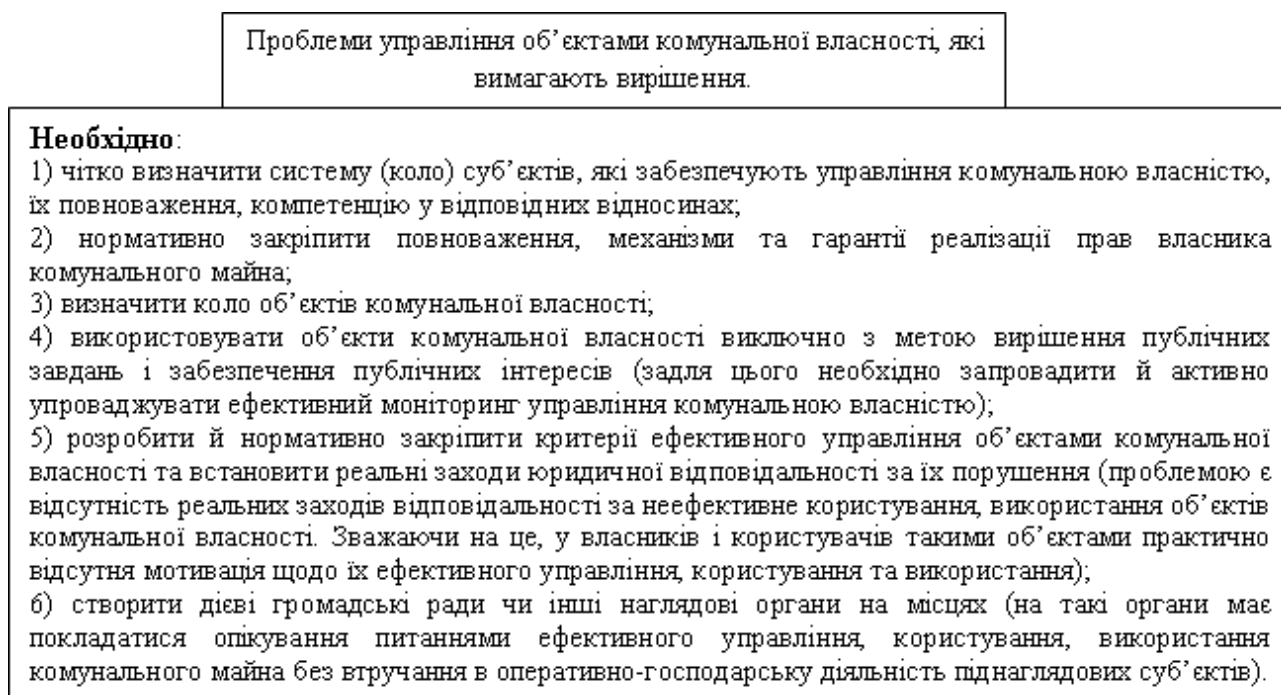


Рис. 3.2. Проблеми управління об'єктами комунальної власності, які вимагають вирішення [3, с. 5].

Примітка. Сформовано на основі джерела [3 с. 5].

«Удосконалення застосування соціально-функціонального підходу полягає в:

- залученні громади до самоврядного управління (шляхом формування “громадівської” інфраструктури та безпосереднього впливу на організацію надання життєво важливих послуг);

- удосконаленні функціонування комунальних унітарних підприємств;

- встановленні міжмуніципальних організаційно-економічних зв'язків щодо управління комунальними об'єктами;

- розробці та реалізації спільних проектів територіальних громад на базі об'єктів комунальної власності (“міжкомунальна” кооперація тощо)» [45, с. 5].

Доцільні механізми самоврядного управління територіальною громадою і об'єктами комунального майнового комплексу повинні включати такі інструменти (рис. 3.3).

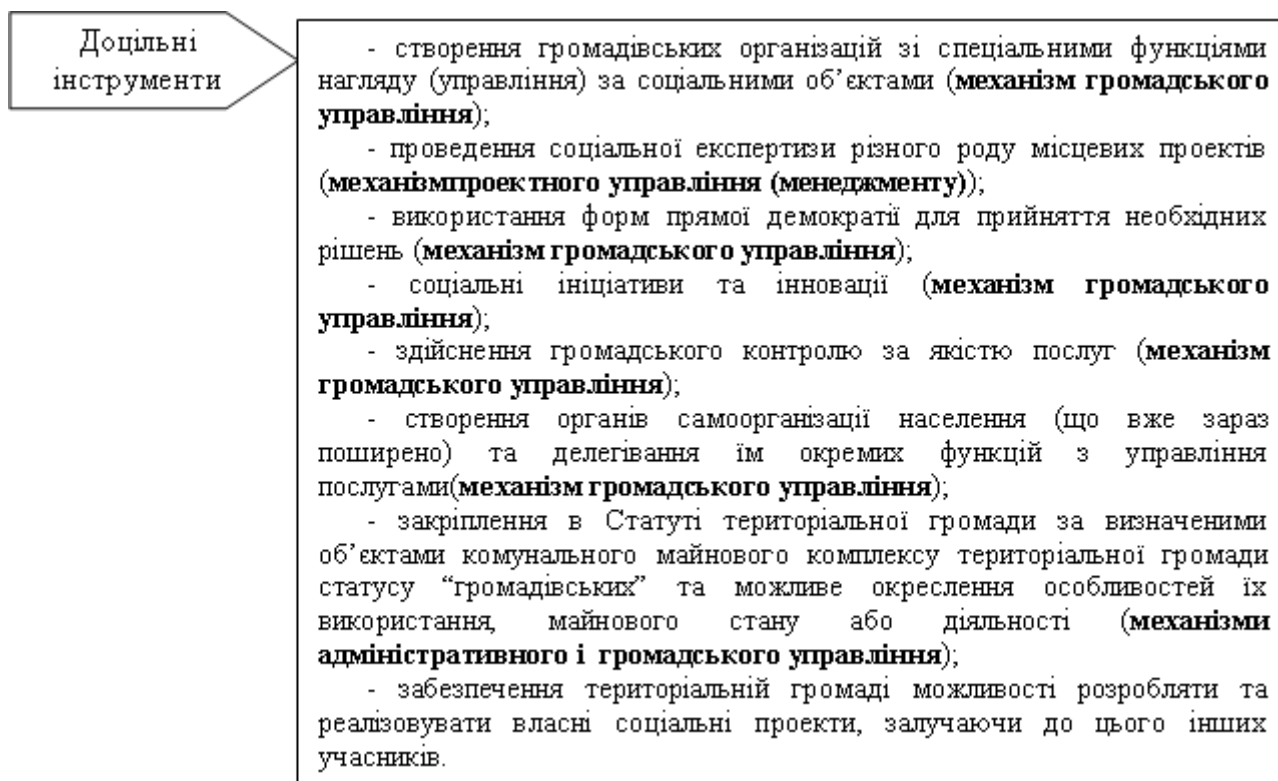


Рис. 3.3. Доцільні механізми та інструменти самоврядного управління територіальною громадою і об'єктами комунального майнового комплексу

Примітка. Сформовано самостійно

Механізмами самоврядного управління громадою об'єктами комунального майнового комплексу є моніторинг і контроль за якістю послуг.

Одним із комунальних підприємств Підволочиської громади є комунальне некомерційне підприємство «Підволочиська центральна лікарня» Підволочиської селищної ради (КНП «Підволочиська центральна лікарня»).

Використання інструментів моніторингу за якістю медичних послуг КНП «Підволочиська центральна лікарня» залежить від об'єкта, на який вони спрямовані (організаційну структуру; систему управління підприємством тощо).

Загалом, алгоритм напрацювання інструментарію моніторингу за якістю медичних послуг КНП «Підволочиська центральна лікарня» повинен охоплювати (рис. 3.4).

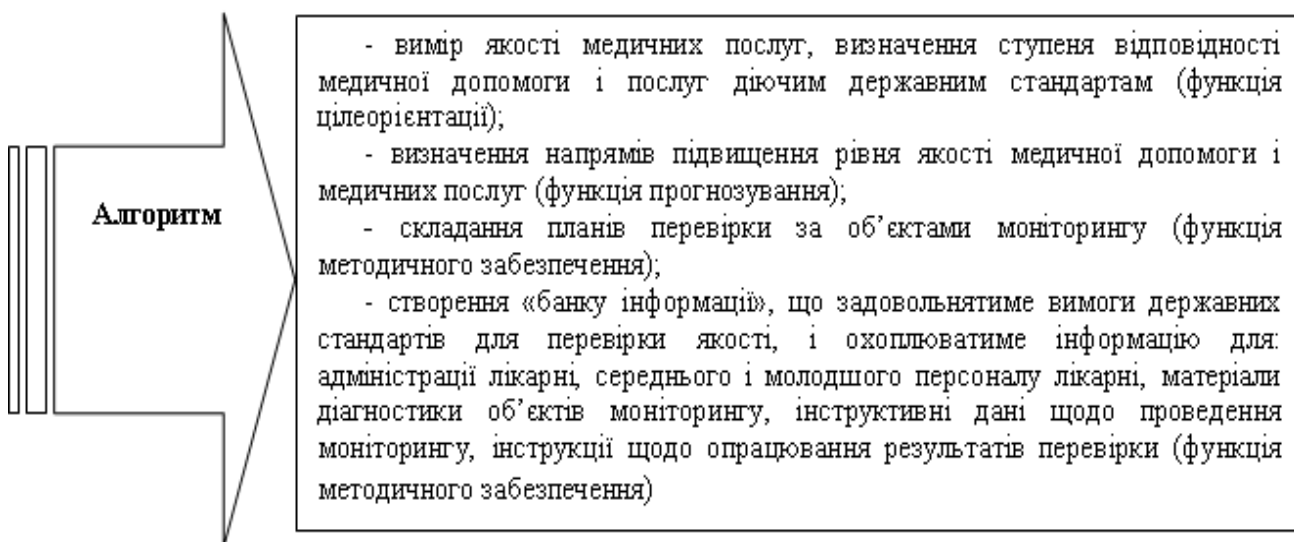


Рис. 3.4. Алгоритм напрацювання інструментарію моніторингу за якістю медичних послуг КНП «Підволочиська центральна лікарня»

Примітка. Сформовано автором самостійно

Надійним інструментом, що дозволить виміряти діяльність КНП «Підволочиська центральна лікарня» щодо надання медичних послуг відповідної якості, може стати моніторинг. Він є процесом спостережень, важливим компонентом якого є вивчення управління КНП «Підволочиська центральна лікарня» як медичною системою.

Основними завданнями комплексного моніторингу за якістю медичних послуг КНП «Підволочиська центральна лікарня» мають бути:

- вивчення впливу соціальних умов життя персоналу на те як він працює, наскільки результативною є його робота;

- оцінювання ресурсного супроводу КНП «Підволочиська центральна лікарня»;

- оцінювання впливу на процес надання КНП «Підволочиська центральна лікарня» медичних послуг державних стандартів, програм.

Тобто, функціональні завдання моніторингу мають охоплювати якісні показники надання медичних послуг, й якість знань, умінь і навичок персоналу, розвитку особистості, корекція роботи в напрямі удосконалення діяльності як цього підприємства, так і його кадрового складу.

Наприклад, система управління КНП «Підволочиська центральна лікарня» як об'єкт моніторингу повинна охоплювати (рис. 3.5).

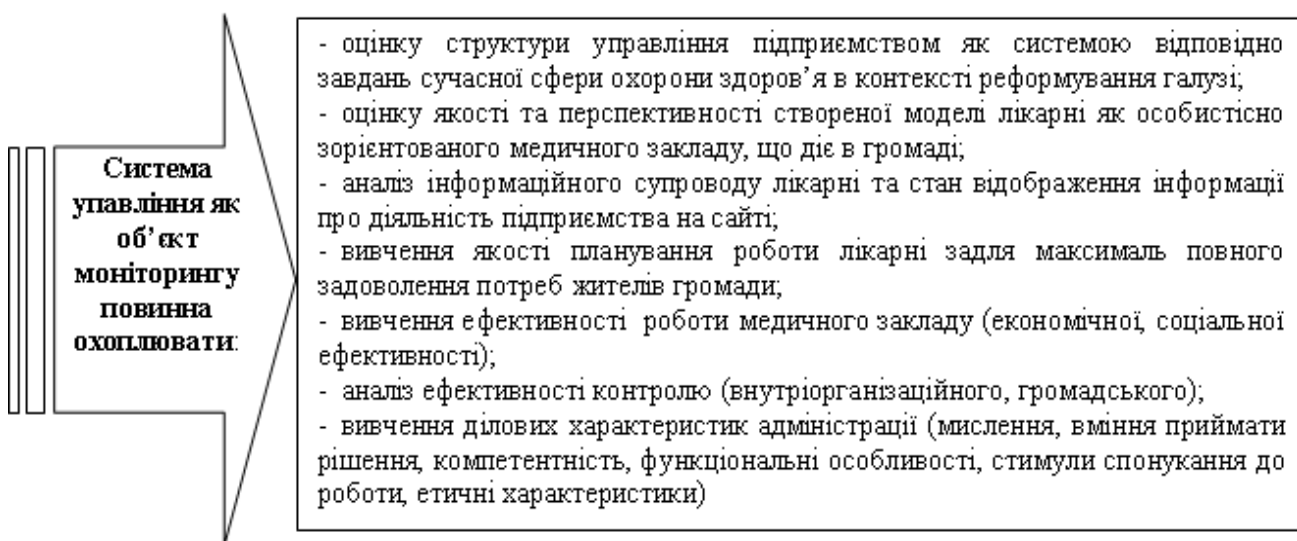


Рис. 3.5. Компоненти системи управління КНП «Підволочиська центральна лікарня» як об'єкта моніторингу

Примітка. Сформовано автором самостійно

У контексті вдосконалення інструментарію проведення моніторингу діяльності КНП «Підволочиська центральна лікарня» щодо підвищення якості надання медичних послуг вкажемо на те, що автори наукової праці [5] зазначають, «що велике значення у підвищенні ефективності й результативності участі громадських організацій у прийнятті управлінських



рішень з приводу надання окремих державних послуг мають форма і механізми участі громадськості в державному управлінні. Найбільш поширеними стратегіями і методами участі громадськості у прийнятті рішень і політиці державної влади є: проведення громадських слухань; організація громадських дорадчих груп; соціальний моніторинг щодо надання державних послуг; проведення аналітичних досліджень; розробка прогностичних планів тощо» [5].

Доцільними аспектами взаємодії КНП «Підволочиська центральна лікарня» з громадськістю як різновиду моніторингової діяльності лікарні щодо підвищення якості надання медичних послуг, на нашу думку, повинні стати: участь громадськості у розробці та у прийнятті рішень; оцінка діяльності цього підприємства з боку громадськості (рис. 3.6).

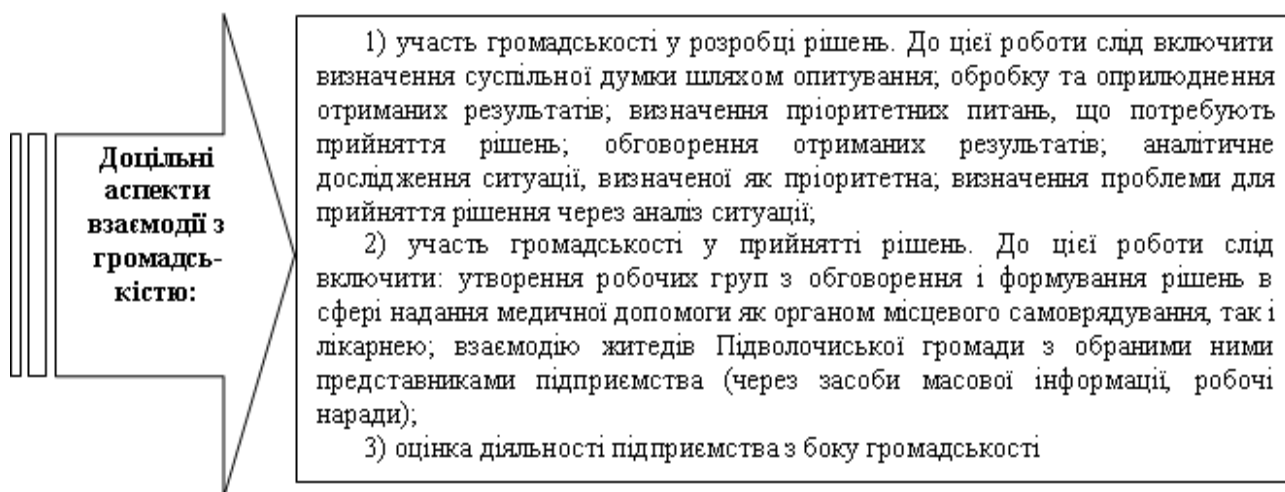


Рис. 3.6. Доцільні аспекти взаємодії КНП «Підволочиська центральна лікарня» з громадськістю як різновид моніторингової діяльності лікарні щодо підвищення якості надання нею медичних послуг

Примітка. Сформовано автором самостійно

Напрямом удосконалення інструментарію проведення моніторингу діяльності КНП «Підволочиська центральна лікарня» щодо підвищення якості надання медичних послуг можуть виступати міжгалузєва взаємодія і кооперація. До міжгалузєвої кооперації з охорони здоров'я необхідно залучати не лише КНП «Підволочиська центральна лікарня», прямо відповідає за стан

здоров'я населення жителів Підволочиської громади, але й тих суб'єктів, що регулюють діяльність тих галузей і сфер, що чинять вплив на здоров'я людей (наприклад, освітньої галузі, сфери ЖКГ тощо).

У будь-якому випадку при вдосконаленні роботи КНП «Підволочиська центральна лікарня» чи запровадженні відповідних управлінських рішень щодо покращення його діяльності в питаннях підвищення якості надання медичних послуг потрібно враховувати думку Підволочиської громади.

### **Висновки до розділу 3**

1. Сформований автором портрет мешканця Підволочиської громади щодо його поведження з твердими побутовими відходами є наслідком неналежної екологічної культури населення. На це спрямована Програма соціально-економічного розвитку Підволочиської громади, одним із пріоритетів якої є безпечне та сприятливе довкілля для життя та здоров'я населення. У рамках цього пріоритету визначено необхідність ліквідувати стихійні сміттєзвалища побутових відходів у громаді. Це підтверджує наш висновок про неналежну екологічну культуру населення Підволочиської громади, з метою покращення якої доцільно: щоб освітні заклади навчали дітей правильному сортуванню ТПВ; організувати всіх жителів Підволочиської громади проводити акції з прибирання території та сортувати зібране сміття; реалізовувати екологічні ініціативи.

2. Механізмами самоврядного управління громадою об'єктами комунального майнового комплексу є здійснення моніторингу і контролю за якістю послуг. У контексті цього у роботі запропоновано: алгоритм напрацювання інструментарію моніторингу за якістю медичних послуг КНП «Підволочиська центральна лікарня»; доцільні аспекти взаємодії цього підприємства з громадськістю як різновид моніторингової діяльності лікарні щодо підвищення якості надання нею медичних послуг. Стверджується, що у будь-якому випадку при вдосконаленні роботи КНП «Підволочиська центральна лікарня» чи запровадженні відповідних управлінських рішень щодо покращення його діяльності в питаннях підвищення якості надання медичних послуг потрібно враховувати думку Підволочиської громади.

## Висновки

1. Комунальна власність є матеріальною і фінансовою основою місцевого самоврядування. У роботі автор звертається до законодавства, де визначено загальну компетенцію сільських, селищних, міських рад, одним із об'єктів якої є комунальна власність, а також врегульовано питання власних і делегованого повноваження виконавчих органів сільських, селищних, міських рад.

2. Досліджуючи техноорієнтований та людиноорієнтований підходи до управління місцевим розвитком у зарубіжній та вітчизняній практиці і проектуючи їх на процес управління комунальною власністю громад, автор робить висновок про те, що демократично розвинуті країни намагаються застосовувати обидва підходи.

3. У роботі стверджується, що 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 власності, реєстрацію в письмовій формі всіх правочинів між територіальною громадою та органами місцевого самоврядування. Реалізація органами місцевого самоврядування повноважень з розпоряджання об'єктами права комунальної власності має відповідати конституційним вимогам про невикористання власності на шкоду суспільству та громаді.

4. Підволочиська селищна рада прийняла рішення від 07 грудня 2020 року №13 «Про Регламент Підволочиської селищної ради VIII скликання». Цим документом врегульовуються питання роботи виконавчих органів ради, в тому числі, стосовно виконання повноважень щодо управління комунальним майном громади.

5. Підволочиська селищна рада як орган місцевого самоврядування територіальної громади функціонує й виконує повноваження щодо управління майном, яке є в безпосередній комунальній власності територіальної громади. Підволочиська громада здійснила інвентаризацію майна комунальної власності, сформувала реєстр цього майна, який розміщено на сайті ради. Реалізуючи

повноваження з розпорядження об'єктами права комунальної власності у відповідності конституційним вимогам, Підволочиська рада використовує комунальну власність на користь суспільству та громаді. Поряд із цим, необхідно регламентувати на статутному рівні повноваження громади щодо управління майном, оскільки Статут Підволочиської громади – відсутній.

6. Управлінський вплив на об'єкти комунальної власності здійснюється в межах трьох методів та однойменних з ними інструментів: організаційно-правових, організаційно-економічних, фінансових.

7. Підволочиською селищною радою затверджені регламенти, які є інструментами організаційно-правового управління комунальною власністю громади, зокрема: положення про: порядок закріплення майна комунальної власності Підволочиської селищної ради на праві господарського відання або оперативного управління від 09.10.2020 року № 5647; оренду майна Підволочиської селищної ради від 09.10.2020 року № 5648; Порядок розподілу орендної плати за використання майна Підволочиської селищної ради.

8. Організаційно-економічними інструментами управління комунальним майном громади є: Реєстр комунального майна громади; Програма підтримки обдарованих дітей та молоді Підволочиської селищної ради на 2019 -2021 роки в галузі культури тощо.

9. Застосування фінансових інструментів управління комунальною власністю Підволочиської громади відображається у використанні коштів пайової участі у розвитку інфраструктури населених пунктів Підволочиської селищної ради.

10. Сформований автором портрет мешканця Підволочиської громади щодо його поведінки з твердими побутовими відходами є наслідком неналежної екологічної культури населення. На це спрямована Програма соціально-економічного розвитку Підволочиської громади, одним із пріоритетів якої є безпечне та сприятливе довкілля для життя та здоров'я населення. У рамках цього пріоритету визначено необхідність ліквідувати стихійні сміттєзвалища побутових відходів у громаді. Це підтверджує наш

висновок про неналежну екологічну культуру населення Підволочиської громади, з метою покращення якої доцільно: щоб освітні заклади навчали дітей правильному сортуванню ТПВ; організовувати всіх жителів Підволочиської громади проводити акції з прибирання території та сортувати зібране сміття; реалізовувати екологічні ініціативи.

---

13. Механізмами самоврядного управління громадою об'єктами комунального майнового комплексу є здійснення моніторингу і контролю за якістю послуг. У контексті цього у роботі запропоновано: алгоритм напрацювання інструментарію моніторингу за якістю медичних послуг КНП «Підволочиська центральна лікарня»; доцільні аспекти взаємодії цього підприємства з громадськістю як різновид моніторингової діяльності лікарні щодо підвищення якості надання нею медичних послуг. Стверджується, що у будь-якому випадку при вдосконаленні роботи КНП «Підволочиська центральна лікарня» чи запровадженні відповідних управлінських рішень щодо покращення його діяльності в питаннях підвищення якості надання медичних послуг потрібно враховувати думку Підволочиської громади.

### Список використаних джерел

1. Алгоритми дій ОМС для передачі комунального майна в оренду (+ шаблони документів). URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12655>
2. Бейко О. В. Механізми вдосконалення управління на місцевому рівні та наближення його до європейських стандартів. Державне управління: теорія і практика : електрон. наук. фах. вид. 2005. № 1. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej1/txts/Beyko.htm>
3. Борсук Н.Я. Організаційно-правове забезпечення управління комунальною власністю в Україні. URL: [https://ndi.mvs.gov.ua/files/pdf/abstract\\_Borsuk\\_N\\_Y.pdf](https://ndi.mvs.gov.ua/files/pdf/abstract_Borsuk_N_Y.pdf)
4. Глинська О. В. Територіальна громада, як суб'єкт права комунальної власності. Форум права. 2012. № 2. С.120-125.
5. Державна політика у сфері охорони здоров'я : кол. моногр. : у 2 ч. / [кол. авт.; упоряд. проф. Я. Ф. Радиш ; передм. та заг. ред. проф. М. М. Білинської, проф. Я. Ф. Радиша]. К. : НАДУ, 2013. Ч. 1. 396 с.
6. Державне управління реформуванням системи охорони здоров'я в Україні : навч.-наук. вид. / авт. кол. : М. М. Білинська, Я. Ф. Радиш, І. В. Рожкова та ін. ; за заг. ред. проф. М. М. Білинської. К. ; Львів : НАДУ, 2012. 240 с.
7. Для чого потрібні виконавчі органи ради та виконавчий комітет. URL: [http://cvu.org.ua/uploads/CVU\\_Executive%20authorities\\_final.pdf](http://cvu.org.ua/uploads/CVU_Executive%20authorities_final.pdf)
8. Звіт про результати опитування жителів Підволочиської громади щодо якості послуги поводження з твердими побутовими відходами (ТПВ) на території Підволочиської селищної ради. URL: <https://pidvolochyska-gromada.gov.ua/pokraschennya-poslug-08-44-48-26-05-2020/>
9. Звіт селищного голови за 2019 рік. URL: <https://pidvolochyska-gromada.gov.ua/zvit-selischnogo-golovi-za-2019-12-49-18-09-07-2020/>
10. Звіт про виконання у 2020 році Плану соціально-економічного розвитку Підволочиської селищної ради на 2020-2022 роки. URL: <https://pidvolochyska-gromada.gov.ua/plan-socialnoekonomichnogo-rozvitku-pidvolochiskoi-selischnoi-radi-na-20202022-roki-09-33-16-23-12-2019/>

11. Інструменти управління майном комунальної власності територіальної громади. Київ, 2020. URL: <https://drive.google.com/file/d/1dSBhghdkW-p9G2EQNHКcxHTA6YirWR1Ro/view>
12. Інструменти управління майном територіальної громади. Київ, 2020. 172с. <https://drive.google.com/file/d/1dSBhghdkW-p9G2EQNHКcxHTA6YirWR1Ro/view>
13. Інформація щодо реформування відносин власності в Україні у 2016 році. URL: [http://www.spfu.gov.ua/userfiles/pdf/za-rik-2016\\_10331.pdf](http://www.spfu.gov.ua/userfiles/pdf/za-rik-2016_10331.pdf)
14. Комунальні підприємства, установи та організації. URL: <https://imi.org.ua/advice/komunalni-pidpriemstva-ustanovi-ta-organizatsiji-i2365>
15. Конституція України: Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.
16. Кривокульська Н. М. Впровадження новітніх технологій в процеси менеджменту і регламентування діяльності персоналу в органах місцевого самоврядування / Н. М. Кривокульська, О. З. Апостолюк // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2017. Вип. 3. С. 143-148. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu\\_2017\\_3\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2017_3_32)
17. Кривокульська Н.М. Адміністративний менеджмент [Навчальний посібник] Тернопіль, «Крок», 2013. 294с.
18. Кривокульська Н.М., Богач Ю.А. Аналіз форм участі громадськості у місцевому самоврядуванні. Економічний аналіз. 2020. Том 30. № 4. С. 60-66. <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1878>
19. Моргун В. В. Проблеми управління майном територіальної громади. Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ. 2018. № 3. с. 145-152. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=Nvknuvs\\_2018\\_3\\_14](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nvknuvs_2018_3_14)
20. Підволочиська громада. Офіційний сайт. URL: <https://pidvolochyska-gromada.gov.ua/>
21. Підволочиська селищна громада. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%96%D0%B4%D0%B2%D0%B>

E%D0%BB%D0%BE%D1%87%D0%B8%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0\_%D1%81%D0%B5%D0%BB%D0%B8%D1%89%D0%BD%D0%B0\_%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4%D0%B0

22. Поняття комунальної власності. історія формування комунальної власності в Україні. URL:

<http://ipo.org.ua/%D0%9F%D0%9E%D0%9D%D0%AF%D0%A2%D0%A2%D0%AF-%D0%9A%D0%9E%D0%9C%D0%A3%D0%9D%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%9E%D0%87->

[%D0%92%D0%9B%D0%90%D0%A1%D0%9D%D0%9E%D0%A1%D0%A2%D0%86-%D0%86%D0%A1%D0%A2%D0%9E%D0%A0/](http://ipo.org.ua/%D0%92%D0%9B%D0%90%D0%A1%D0%9D%D0%9E%D0%A1%D0%A2%D0%86-%D0%86%D0%A1%D0%A2%D0%9E%D0%A0/)

23. Практичний посібник для депутатів місцевих рад. URL: <http://2.auc.org.ua/sites/default/files/books2web.pdf>

24. Практичний посібник з питань формування спроможних територіальних громад. URL: [http://zhydachivrda.org.ua/file/image/051/posibnik\\_gromadi\\_1.pdf](http://zhydachivrda.org.ua/file/image/051/posibnik_gromadi_1.pdf)

25. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 05.02.2015р. №157-VIII (Редакція від 29.08.2021р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

26. Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень: Закон України від 1 лип. 2004 р. № 1952-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1952-15>.

27. Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень: Закон України від 1 лип. 2004р. №1952-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1952-15>.

28. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015р. №157-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/157-19>

29. Про оренду державного та коомунального майна: Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2020, № 4, ст.25 (редакція від 27.04.2021р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-20#Text>

30. [Про затвердження переліку об'єктів комунальної власності для оренди та продажу на конкурентних засадах у 2020 році](https://pidvolochyska.gov.ua/laws/show/157-20#Text). URL: <https://pidvolochyska.gov.ua/laws/show/157-20#Text>



[gromada.gov.ua/orenda-ob%E2%80%99ektiv-komunalnoi-vlasnosti-22-26-43-09-07-2020/](https://pidvolochyska-gromada.gov.ua/orenda-ob%E2%80%99ektiv-komunalnoi-vlasnosti-22-26-43-09-07-2020/)

31. Про затвердження положення про порядок закріплення майна комунальної власності Підволочиської селищної ради на праві господарського відання або оперативного управління від 09.10.2020 року № 5647. URL: <https://pidvolochyska-gromada.gov.ua/orenda-ob%E2%80%99ektiv-komunalnoi-vlasnosti-22-26-43-09-07-2020/>

32. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: постанова Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2019 р. № 106 (редакція від 06.05.2021 року). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text>

33. Про затвердження Положення про систему підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування: постанова Кабінету Міністрів України від 7 липня 2010 р. № 564 (Із змінами і доповненнями, внесеними постановами Кабінету Міністрів України від 22 серпня 2012 року № 809, від 13 січня 2016 року № 19, від 20 квітня 2016 року № 313). URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/kp100564?an=2&ed=2016\\_04\\_20](https://ips.ligazakon.net/document/view/kp100564?an=2&ed=2016_04_20)

34. Про затвердження Положення про оренду майна Підволочиської селищної ради. URL: <https://pidvolochyska-gromada.gov.ua/orenda-ob%E2%80%99ektiv-komunalnoi-vlasnosti-22-26-43-09-07-2020/>

35. Про План заходів щодо реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/591-2014-%D1%80>

36. Про службу в органах місцевого самоврядування: проект Закону України. 07.07.2001р. (Редакція від 01.08.2021р.). URL: [https://buhgalter.com.ua/upload/news/2021/7/ZU\\_Slugb\\_OMS\\_proekt.pdf](https://buhgalter.com.ua/upload/news/2021/7/ZU_Slugb_OMS_proekt.pdf)

37. Програма підтримки обдарованих дітей та молоді Підволочиської селищної ради на 2019 -2021 роки в галузі культури. URL: <https://pidvolochyska-gromada.gov.ua/orenda-ob%E2%80%99ektiv-komunalnoi-vlasnosti-22-26-43-09-07-2020/>

[gromada.gov.ua/programi-pidtrimki-obdarovanih-ditej-ta-molodi-pidvolochiskoi-selischnoi-radi-na-2019-2021-roki-v-galuzi-kulturi-1575012284/](http://gromada.gov.ua/programi-pidtrimki-obdarovanih-ditej-ta-molodi-pidvolochiskoi-selischnoi-radi-na-2019-2021-roki-v-galuzi-kulturi-1575012284/)

38. Програма соціально-економічного розвитку Підволочиської громади. URL: <https://pidvolochyska-gromada.gov.ua/programa-socialnoekonomichnogo-rozvitku-pidvolochiskoi-selischnoi-radi-1573546671/>

39. Регіональна доповідь про стан навколишнього природного середовища в Тернопільській області у 2019 році. URL: [http://ecoternopil.gov.ua/images/Stan\\_dovkillya/reg\\_dop2020.pdf](http://ecoternopil.gov.ua/images/Stan_dovkillya/reg_dop2020.pdf)

40. Регламент Підволочиської селищної ради. URL: <https://pidvolochyska-gromada.gov.ua/reglament-10-32-34-25-05-2020/>

41. Реєстр комунального майна, як один з показників відкритості Тернопільської влади. <https://www.prostir.ua/?news=rejestr-komunalnoho-majna-yak-odyn-z-pokaznykiv-vidkrytosti-ternopilskoj-vlady>

42. [Рішення від 24.01.2020 № 4474 «Про перелік земельних ділянок сільськогосподарського призначення на території Підволочиської селищної ради, які можуть пропонуватись для продажу права оренди або права власності на конкурентних засадах \(земельних торгах\) у 2020 році.](https://pidvolochyska-gromada.gov.ua/orenda-zemelnih-dilyanok-otg-22-27-10-09-07-2020/) URL: <https://pidvolochyska-gromada.gov.ua/orenda-zemelnih-dilyanok-otg-22-27-10-09-07-2020/>

43. [Рішення від 24.01.2020 № 4475 «Про перелік земельних ділянок несільськогосподарського призначення на території Підволочиської селищної ради, які можуть пропонуватись для продажу права оренди або права власності на конкурентних засадах \(земельних торгах\) у 2020 році».](https://pidvolochyska-gromada.gov.ua/orenda-zemelnih-dilyanok-otg-22-27-10-09-07-2020/) URL: <https://pidvolochyska-gromada.gov.ua/orenda-zemelnih-dilyanok-otg-22-27-10-09-07-2020/>

44. Рубцов В. П. Про ще одну можливість участі громади у контролі й управлінні. Роль громадських організацій та інших неурядових структур у становленні та розвитку місцевого самоврядування в Україні : наук.-практ. посіб. / за ред. В. В. Кравченка. К. : Атіка, 2003. с. 123-128.

45. Сич Н., Чепіга Т. Підходи до управління комунальним майновим комплексом міста. с. 1-9. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej15/txts/12SNAMKM.pdf>

46. Сментина Н. Характеристика системи управління комунальною власністю в Україні. Вісник Хмельницького національного університету 2011, № 2, Т. 1. с. 47-50. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_2\\_1/047-050.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_1/047-050.pdf)
47. Тимошик О.М. Вдосконалення управління комунальною власністю територіальної громади. наукова інтернет-конференція студентів та молодих вчених кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» та опубліковані в збірнику матеріалів доповідей цієї конференції (25 листопада 2021р. м.Тернопіль).
48. Тимошик О.М. Управління комунальною власністю територіальної громади: об'єктивна необхідність. VI Науково-практична конференція студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (Тернопіль, ЗУНУ 28 жовтня 2021 року).
49. Цивільний кодекс України: Закон України від 16 січ. 2003 р. № 435-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.
50. Цивільний кодекс: Закон України від 16 січ. 2003 р. № 435-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.
51. Шкільняк М.М. Критерії ефективного управління комунальною власністю територіальних громад. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/236>
52. Що має знати депутат місцевої ради: комунальна власність. Житлово-комунальне господарство. Управління комунальним та житловим господарством на місцевому рівні : посібник / С. Пінчук. Київ : ІПО, 2010. 102с.
53. Що таке державне і комунальне майно та хто ним управляє? URL: <https://ti-ukraine.org/news/shho-take-derzhavne-i-komunalne-majno-ta-hto-nym-upravlyaye/>
-