



Improving the Management of Communal Property of Territorial Communities in the Conditions of Local Self-government Reform in Ukraine

UDC: 352.71(477)

DOI: <https://doi.org/10.15421/152431>**Harmata Yevhenii**Ph.D. Student, <https://orcid.org/0009-0002-5398-1247>, g380675652661@gmail.com*Dnipro University of Technology (Dnipro, Ukraine)*

Abstract

Relevance. Increasing the efficiency and transparency of communal property management is an important component of strengthening the capacity of territorial communities in the conditions of local self-government reform in Ukraine. A modern, rationally constructed, flexible and efficient management system of communal property of territorial communities is the key to ensuring favorable conditions for the life of community residents and the economic development of territories.

The purpose of the article is to determine the current state, main directions, mechanisms and innovative tools for improving the management of communal property of territorial communities in the conditions of local self-government reform in Ukraine.

The results. The peculiarities of the domestic system of communal property management of territorial communities are determined. The legal framework regulating the management of communal property of territorial communities in Ukraine is analyzed. Emphasis is placed on the advantages of the decentralization reform. The problems were identified and the main directions for improving the management of communal property of territorial communities in Ukraine were determined.

The conclusions. The practice of the development of domestic territorial communities shows both the significant potential of communal ownership of communities and the presence of permanent and systemic problems in its management. The presence of problems, the final stage of the decentralization reform and the need for post-war reconstruction of territorial communities determine the need to find an optimal model of communal property management.

Keywords: local self-government, territorial community, communal property, management of communal property, reform, decentralization

Удосконалення управління комунальною власністю територіальних громад в умовах реформування місцевого самоврядування в Україні

Гармата Євгеній*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (Дніпро, Україна)*

Анотація

Актуальність. Підвищення ефективності та прозорості управління комунальною власністю – важлива складова зміцнення спроможності територіальних громад в умовах реформування місцевого самоврядування в Україні. Сучасна, раціонально побудова, гнучка та результативна система управління комунальною власністю територіальних громад є запорукою забезпечення сприятливих умов життєдіяльності мешканців громад та економічного розвитку територій.

Мета дослідження – визначення сучасного стану, основних напрямів, механізмів та інноваційних інструментів удосконалення управління комунальною власністю територіальних громад в умовах реформування місцевого самоврядування в Україні.

Результати. Визначено особливості вітчизняної системи управління комунальною власністю територіальних громад. Проаналізовано нормативно-правову базу, що регулює управління комунальною власністю територіальних громад в Україні. Акцентовано на перевагах децентралізаційної реформи. Виявлено проблеми та визначено основні напрями удосконалення управління комунальною власністю територіальних громад в Україні.

Висновки. Практика розвитку вітчизняних територіальних громад свідчить як про значний потенціал комунальної власності громад, так і про наявність постійних та системних проблем в управлінні нею. Наявність проблем, завершальний етап децентралізаційної реформи та необхідність повоєнної відбудови територіальних громад детермінують потребу пошуку оптимальної моделі управління комунальною власністю.

Ключові слова: місцеве самоврядування, територіальна громада, комунальна власність, управління комунальною власністю, реформа, децентралізація

Стаття надійшла / Article arrived: 29.06.2024

Схвалено до друку / Accepted: 18.09.2024



Вступ.

Управління комунальною власністю територіальних громад є складною, багатогранною, багатоаспектною, регламентованою законом діяльністю, спрямованою на використання об'єктів комунальної власності відповідно до завдань та функцій, що покладені на органи місцевого самоврядування.

Передача спільної власності територіальних громад, що перебували в управлінні районних рад, до сфери відання територіальних громад, поява нових способів використання комунального майна і суб'єктів управління ним, що обумовлено умовами воєнного стану в Україні, та існування раніше невирішених проблем у цій сфері детермінують необхідність пошуку інноваційних шляхів, методів та механізмів удосконалення управління комунальною власністю територіальних громад. Адже, незважаючи на значні зусилля органів місцевого самоврядування, спрямовані на підвищення раціональності та результативності утримання й використання комунальної власності, існують численні проблеми, що перешкоджають ефективному управлінню комунальною власністю значної частини територіальних громад нашої країни.

Актуальність даної проблематики посилюється й у зв'язку з новими викликами і загрозами, що постають перед територіальними громадами та органами місцевого самоврядування, до функціональних повноважень яких належить управління комунальною власністю відповідних громад, в умовах воєнного стану та завершального етапу децентралізаційної реформи в Україні.

Метою статті є визначення сучасного стану, основних напрямів, механізмів та інноваційних інструментів удосконалення управління комунальною власністю територіальних громад в умовах реформування місцевого самоврядування в Україні.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій.

Різноманітні аспекти управління комунальною власністю територіальних громад є предметом широкого кола досліджень вітчизняних науковців. Зокрема, теоретичні та практичні аспекти управління комунальною власністю в умовах децентралізації та розвитку міжмуниципального співробітництва розглядає колектив науковців на чолі з М. Шкільняком (Шкільняк, Толкованов, & Журавель, 2019); сутність поняття «комунальна власність» крізь призму її методологічної ідентифікації як компонента потенціалу територіальної громади досліджує В. Мамонова (2023); механізми управління об'єктами комунальної власності

територіальних громад аналізують у своїх роботах З. Бурик (2023), Ю. Дехтяренко (2023) та Н. Обушна (2023а); проблеми управління комунальною власністю територіальних громад визначають Н. Борсук (2016) та Н. Обушна (2023b); роль цифрових технологій в управлінні комунальною власністю з'ясовують А. Олешко та К. Павлюк (2022а; 2022b); особливості залучення громадян до управління комунальною власністю територіальних громад обґрунтовує Т. Дерун (2023).

Водночас, актуальність даної проблематики, необхідність вирішення існуючих проблем та підвищення ефективності утримання й використання комунальної власності, євроінтеграційні прагнення нашої країни та потреба повноцінного впровадження європейських принципів місцевого самоврядування в українські реалії детермінують необхідність подальших ґрунтовних досліджень різноманітних аспектів управління комунальною власністю територіальних громад в умовах реформування місцевого самоврядування в Україні з метою пошуку оптимальної його моделі.

Результати дослідження.

Реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади відбувається в Україні вже більше 10 років. Напрямки, механізми, логіка і строки реформи були визначені в Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (Концепція реформування, 2014), затвердженій розпорядженням Кабінету Міністрів України № 333-р від 1 квітня 2014 р. Серед очікуваних результатів реформування – посилення правової, організаційної та матеріальної спроможності територіальних громад, органів місцевого самоврядування, провадження їх діяльності з дотриманням принципів та положень Європейської хартії місцевого самоврядування; сприяння соціально-економічному розвитку територіальних громад; запровадження стандартів (нормативів) якості публічних послуг, що надаються населенню органами місцевого самоврядування базового рівня, критеріїв оцінювання якості; створення сприятливих правових умов для максимально широкого залучення населення до прийняття управлінських рішень (Концепція реформування, 2014).

Результативність реформування місцевого самоврядування в першу чергу залежить від таких факторів, як: створення умов центральною владою, спроможність територіальних громад скористатися наданими можливостями та підтримка й активна участь мешканців громад



у впровадженні реформи. Лише синергія зусиль всіх учасників забезпечить успішність децентралізаційної реформи.

Спроможність територіальних громад створювати сприятливі умови життєдіяльності для своїх мешканців та економічного розвитку територій значною мірою залежить від ефективного формування й використання матеріальних та фінансових ресурсів, що знаходяться в їхньому розпорядженні, а саме – комунальної власності.

Відповідно до ст. 142 Конституції України (Конституція України, 1996) та ст. 16 Закону України «Про місцеве самоврядування» (Про місцеве самоврядування, 1997) матеріальною і фінансовою основою місцевого самоврядування є рухоме і нерухоме майно, доходи місцевих бюджетів, інші кошти, земля, природні ресурси, що є у комунальній власності територіальних громад сіл, селищ, міст, районів у містах, а також об'єкти їхньої спільної власності, що перебувають в управлінні районних і обласних рад. Територіальні громади сіл, селищ і міст можуть об'єднувати на договірних засадах об'єкти комунальної власності, а також кошти бюджетів для виконання спільних проєктів або для спільного фінансування (утримання) комунальних підприємств, організацій і установ, створювати для цього відповідні органи і служби.

Комунальна власність будь-якої територіальної громади включає в себе широкий спектр об'єктів та ресурсів, таких як: земля, природні ресурси, житлові будинки, рухоме і нерухоме майно, інфраструктура, водопостачання, відведення стічних вод, парки, дороги, заклади соціальної інфраструктури та багато іншого. За допомогою функціонування об'єктів комунальної власності реалізуються спільні інтереси жителів певної територіальної громади. Майно комунальної власності громада може використовувати як для підтримання життєдіяльності міста, селища чи села, так і для наповнення місцевого бюджету. Комунальна власність, наприклад на нерухоме майно та землю, дозволяє органам місцевого самоврядування мати додаткові джерела доходів. Загалом, комунальна власність виражає суспільні, економічні, політичні та територіальні інтереси мешканців громади (Плющ, 2016).

Комунальна власність в Україні створюється шляхом безоплатної передачі майна із державної власності, власності інших громад, суб'єктів інших форм власності, а також придбання органами місцевого самоврядування майна відповідно до порядку, визначеного чинним законодавством України. Процес формування

комунальної власності в нашій країні розпочався на початку

1990-х рр. згідно з чинним на той час законодавством, зокрема Законом «Про власність» (1991 р.) та постановою Кабінету Міністрів України «Про розмежування державного майна України між загальнодержавною (республіканською) власністю і власністю адміністративно-територіальних одиниць (комунальною власністю)» (Про розмежування, 1991). Даною постановою було визначено перелік об'єктів державного майна України, що передавалося до власності адміністративно-територіальних одиниць (комунальної власності), встановлено порядок розмежування майна між власністю областей, міст, районів та інших адміністративно-територіальних одиниць та затверджено безоплатність такої передачі. Затвердження переліку об'єктів комунальної власності відповідних адміністративно-територіальних одиниць, на підставі вищезначених нормативно-правових актів, здійснювали місцеві ради народних депутатів. У сучасних умовах, відповідно до п. 3 ст. 141 Господарського кодексу України перелік державного майна, яке безоплатно передається у комунальну власність відповідних територіальних громад, встановлює Кабінет Міністрів України (Господарський кодекс, 2003).

У процесі проведення реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади комунальна власність територіальних громад суттєво збільшилася. Так, на виконання Закону України «Про внесення змін до деяких Законів України щодо впорядкування окремих питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування і районних державних адміністрацій» від 17 листопада 2020 р. № 1009 (Про внесення змін до деяких, 2020) та Закону України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України» від 15 грудня 2020 р. № 1081 (Про внесення змін до Бюджетного, 2020) у комунальну власність територіальних громад передано понад 23 000 об'єктів спільної власності територіальних громад, що перебували в управлінні районних рад (Пояснювальна записка, 2021).

Варто зазначити, що процес формування інституту комунальної власності вітчизняних територіальних громад, незважаючи на його довготривалість, ще не завершено. Незавершеність цього процесу обумовлена як продовженням реформи місцевого самоврядування, так і введенням воєнного стану в нашій країні, що змінило умови утримання, використання та управління комунальною



власністю територіальних громад, особливо тих із них, що знаходяться в зонах ведення бойових дій та на прифронтових територіях.

Формування ефективної системи та вироблення дієвих інструментів, методів та механізмів управління комунальною власністю територіальних громад в сучасних, надзвичайно складних умовах, є серйозним викликом для органів місцевого самоврядування. До того ж, в умовах воєнного стану деякі комунальні заклади передаються у державну власність. А деякі комунальні об'єкти суттєво пошкоджені внаслідок війни й потребують капітального ремонту чи відбудови. Різноманіття об'єктів комунальної власності обумовлюють конструкцію системи управління ними. До того ж складність управління комунальною власністю вимагає ефективних механізмів та добре зорганізованої системи (Бурик, 2023, с. 52).

Згідно з чинним законодавством України територіальні громади мають право володіти, доцільно, економно, ефективно користуватися і розпоряджатися на свій розсуд і в своїх інтересах майном, що належить їй, як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування (ст. 1 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні») (Про місцеве, 1997). Управління майном, що є в комунальній власності, здійснюють безпосередньо територіальна громада та утворені нею органи місцевого самоврядування (п. 2 ст. 327 Цивільного кодексу України) (Цивільний кодекс, 2003). Від імені та в інтересах територіальних громад права суб'єкта комунальної власності здійснюють відповідні ради (ст. 16 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні») (Про місцеве, 1997).

Повноваження виконавчих органів сільських, селищних, міських рад щодо управління комунальною власністю визначені у ст. 29 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» (Про місцеве, 1997). Зокрема, виконавчі органи відповідних рад управляють майном, що належить до комунальної власності відповідних територіальних громад; встановлюють порядок і здійснюють контроль за використанням прибутків підприємств, установ та організацій комунальної власності; заслуховують звіти про роботу їх керівників; готують і виносять на розгляд ради пропозиції щодо порядку та умов відчуження комунального майна, проєктів місцевих програм приватизації та переліку об'єктів комунальної власності, які не підлягають приватизації; організовують виконання цих програм; подають раді письмові звіти про хід та результати відчуження комунального майна.

З метою управління об'єктами комунальної власності органами місцевого самоврядування можуть бути утворені фізичні та юридичні особи, які отримують право на таке управління на основі проведення конкурсів, тендерів, укладених договорів. Відповідно до п. 31 ст. 26 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» виключною компетенцією сільських, селищних, міських рад є 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 (Про місцеве, 1997).

Отже, хоча основним суб'єктом управління комунальною власністю є територіальна громада та утворені нею органи місцевого самоврядування, фактично управління її об'єктами здійснюється сукупністю організаційних структур та підрозділів. Таким чином, система управління комунальною власністю територіальних громад являє собою багаторівневу ієрархію органів.

Важливо не лише побудувати систему управління комунальною власністю територіальних громад, а й забезпечити ефективність її функціонування. Як цілком слушно зазначає М. Шкільняк, нездатність органу місцевого самоврядування побудувати систему ефективного управління комунальним майном може призвести до його повної або часткової втрати (Шкільняк, Толкованов, & Журавель, 2019, с. 96). На думку науковця, під ефективним управлінням комунальною власністю слід розглядати «комплекс заходів, орієнтованих на управління системою взаємовідносин суб'єктів комунальної власності і суб'єктів господарювання з метою реалізації територіальних і громадських інтересів», основними факторами якого є: цілеспрямованість; характеристики об'єкта управління комунальної власності та прибутковість суб'єктів комунального господарювання (Шкільняк, Толкованов, & Журавель, 2019, с. 97; Васіна, Монастирський, Августин, & Дудкіна, 2020).

За визначенням дослідників, комунальне майно є «одним із найбільш недовикористаних ресурсів у багатьох територіальних громадах. Втрати від браку стратегічного управління комунальною нерухомістю значні, що негативно впливає на місцеві бюджети та якість надання публічних послуг (перевитрати на утримання майна, недоотримані доходи через неефективне використання надлишкового майна тощо)» (Пилипів, Остафійчук, & Піценко, 2024).



Серед існуючих проблем управління комунальною власністю територіальних громад, на нашу думку, варто виділити такі:

- недосконалість чинного законодавства у цій сфері;
- неповнота та недостовірність інформації щодо об'єктів комунальної власності громад, що пов'язано як з недосконалістю процедур інвентаризації та ведення обліку майна, з одного боку, так і з неможливістю отримання об'єктивної інформації про стан комунального майна в територіальних громадах, що знаходяться на прифронтових територіях – з іншого;
- неефективна організаційна структура та розподіл повноважень між органами місцевого самоврядування щодо управління об'єктами комунальної власності;
- відсутність стратегічних програм управління комунальною власністю в громадах. Лише в окремих територіальних громадах розроблені відповідні програми;
- дефіцит кваліфікованих управлінських кадрів із відповідними навичками та практичним досвідом управління комунальною власністю;
- прийняття неефективних управлінських рішень внаслідок некомпетентності посадових осіб органів місцевого самоврядування та службовців комунальних підприємств;
- непрозорість прийняття рішень щодо управління комунальною власністю;
- наявність корупційного ризику;
- низький рівень залучення мешканців громад до процесів ухвалення рішень щодо управління комунальним майном;
- обмежені можливості контролю за використанням комунального майна;
- пошкодження та руйнування значної кількості комунальної власності, що спричинені повномасштабним вторгненням російської федерації на територію нашої країни та ін.

Водночас, без вирішення існуючих проблем у сфері управління комунальною власністю територіальних громад неможливо рухатися вперед на шляху формування спроможних територіальних громад та завершення децентралізаційної реформи. Загалом, децентралізаційна реформа відчутно зміцнила матеріальну та фінансову основи місцевого самоврядування й мешканці багатьох територіальних громад на власному досвіді вже відчули покращення якості послуг, які вони отримують. Децентралізація вважається однією з найуспішніших (Європейський парламент, 2021) і найпопулярніших реформ та найбільше підтримується населенням нашої країни (з 15% до 80%, 2020). А в

умовах повномасштабного російського вторгнення реформа з децентралізації є одним з елементів стійкості нашої держави (10 років реформи, 2024). Продовженню та логічному завершенню реформи має сприяти розроблена Міністерством відновлення розвитку громад, територій та інфраструктури України Дорожня карта децентралізації (Дорожня карта), яка визначає подальші кроки для реалізації реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влад в Україні на 2024–2027 роки. Планом заходів визначено ключові кроки для становлення спроможних громад, зокрема: зміна законодавства; підвищення інституційної та фінансової спроможності органів місцевого самоврядування; розбудова місцевої демократії та широке залучення жителів до прийняття управлінських рішень на місцях.

У Дорожній карті визначена територіальна громада нашої мрії, яка повинна бути спроможна, багата, інклюзивна, прозора, інтегрована. Досягнення цих показників є неможливим без подальшого розвитку інституту комунальної власності територіальних громад, визначальний вплив на який справляє раціонально побудована, ефективна система управління. На нашу думку, удосконаленню управління комунальною власністю територіальних громад в умовах реформування місцевого самоврядування в нашій країні максимально сприятиме:

- оновлення нормативно-правової бази у цій сфері, зокрема шляхом доопрацювання законопроекту № 6479 та прийняття «Закону про внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування» щодо комунальної власності» (Проект Закону). На законодавчому рівні потрібно також закріпити обов'язковість та визначити періодичність проведення суцільної інвентаризації всіх об'єктів права комунальної власності територіальної громади;
- створення та забезпечення ведення кожною територіальною громадою власного публічного електронного реєстру об'єктів права комунальної власності;
- розробка кожною територіальною громадою стратегічної програми управління комунальною власністю;
- повноцінне впровадження принципів «доброго врядування» в практичну діяльність органів та посадових осіб місцевого самоврядування до функціональних повноважень яких належить управління комунальною власністю;
- формування та реалізація дієвої кадрової політики на місцях, підвищення кваліфікації посадових осіб, службовців органів місцевого



самоврядування, які здійснюють управління комунальною власністю територіальної громади;

– подальший розвиток міжмуніципального співробітництва як інноваційної форми вироблення політики місцевого та регіонального розвитку, що сприяє вирішенню багатьох проблем, базуючись на засадах партнерської взаємодії та співробітництва;

– використання механізмів публічно-приватного партнерства як способу підвищення ефективності використання комунальної власності;

– впровадження інноваційних управлінських технологій, які вже довели свою ефективність, зокрема таких як: управління проектами, результат-орієнтованого підходу та портфельного підходу до використання активів, що перебувають у розпорядженні органів місцевого самоврядування;

– широке залучення мешканців територіальної громади до процесів прийняття рішень щодо використання об'єктів та управління комунальною власністю. Громадськість є важливим драйвером змін й тому залучення мешканців до процесів формування та прийняття управлінських рішень на місцях є одним із визначальних чинників успішності розвитку територіальної громади;

– використання інноваційних ІКТ у процесі обліку об'єктів комунальної власності та більш широке впровадження цифрових технологій в систему управління комунальною власністю територіальної громади. Зокрема, використання сервісів інноваційної системи «розумне місто» (Smart City) сприяє пришвидшенню прийняття управлінських рішень, економії коштів місцевого бюджету, покращенню надання інформаційних послуг для мешканців громади та бізнесу;

– обов'язкове включення інформації про ефективність використання комунальної власності територіальної громади до щорічних звітів голів відповідних рад;

– запровадження громадського контролю за утриманням та використанням комунальної власності територіальної громади та ін.

Загалом управління комунальною власністю територіальних громад в умовах реформування місцевого самоврядування має бути адекватним сучасним умовам, враховувати особливості кожної громади, бути спрямованим на подолання існуючих проблем й досягнення визначених цілей, мати стратегічний характер

та використовувати комплексний механізм, що включає мету, принципи, підходи, об'єкти та суб'єктів, методи та форми управління.

Висновки.

Формування інституту комунальної власності територіальних громад відбувається в нашій країні вже більше тридцяти років. Суттєвий вплив на розвиток комунальної власності справила реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади, у результаті якої до комунальної власності територіальних громад передано десятки тисяч об'єктів комунального майна. Маючи безпосередні досягнення на цьому шляху, варто визнати й існування численних невирішених проблем, одна з яких – недосконала система управління комунальною власністю територіальних громад.

Удосконалення управління комунальною власністю є важливим фактором зміцнення спроможності територіальних громад в умовах реформування місцевого самоврядування в Україні. Прозоре й ефективне управління із залученням мешканців територіальних громад до прийняття рішень, повна інвентаризація й ведення обліку майна, достовірна інформація про комунальні активи та систематична звітність про комунальну власність є вагомими умовами підвищення рівня довіри місцевої спільноти й бізнесу до влади, чинниками залучення інвестицій в розвиток територіальних громад та повенню відбудову комунального майна.

Раціонально побудована гнучка система управління із залученням висококваліфікованих фахівців, ефективним розподілом повноважень, застосуванням сучасних практик управління комунальним майном й впровадженням інформаційних технологій та європейських принципів «доброго врядування» є запорукою подолання існуючих системних проблем у цій сфері, ефективного використання комунальної власності територіальних громад за призначенням, покращення якості послуг, що надаються мешканцям громад, наповнення місцевого бюджету та економічного розвитку територій.

Європейські країни мають суттєвий досвід ефективного управління комунальною власністю територіальних громад, ознайомлення із яким є особливо актуальним в умовах євроінтеграційного поступу України, що й визначає перспективи наших подальших наукових досліджень.



БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- 10 років реформи з децентралізації. Здобутки, виклики та плани. (2024). Відновлено з <https://gpr.org.ua/news/10-rokiv-reformy-z-detsentralizatsii-zdobutky-vyklyky-ta-plany>
- Борсук, Н. Я. (2016). Проблеми ефективного управління комунальною власністю в Україні. *Наука і правоохорона*, 3, 275-280.
- Бурик, З. (2023). Механізми управління комунальною власністю територіальних громад: теоретичні засади. *Наукові перспективи*, 6(36), 50-60. Відновлено з <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/5270/5300>
- Господарський кодекс України. № 436. (2003). Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
- Дерун, Т. М. (2023). Залучення громадян до управління комунальною власністю територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*, 18, 195-200.
- Дехтяренко, Ю. Ф. (2023). Модернізація механізмів оренди майна комунальної власності під впливом становлення транспарентного публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*, 17, 118-126.
- Дехтяренко, Ю. Ф. (2023). Процеси продажу комунальної власності територіальних громад в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 7. Вилучено з http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_7_8
- Дорожня карта децентралізації: реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади. *Міністерство відновлення розвитку громад, територій та інфраструктури України*. Відновлено з https://mtu.gov.ua/files/Дорожня_карта_децентралізації.pdf
- Європейський Парламент визнав децентралізацію однією з найуспішніших реформ в Україні. (2021). Відновлено з <https://web.archive.org/web/20210413043638/https://www.kmu.gov.ua/news/evropejskij-parlament-viznav-decentralizaciyu-odniyeu-z-najuspishnishih-reform-v-ukrayini>
- З 15% до 80%: як за роки децентралізації зросла підтримка і довіра до реформи. (2020). Відновлено з <https://web.archive.org/web/20210413043637/https://decentralization.gov.ua/admin/articles/12940.html>
- Конституція України. (1996). Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
- Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. № 333-р. (2014). *Розпорядження Кабінету Міністрів України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>
- Мамонова, В. В. (2023). Комунальна власність як компонент потенціалу громади: методологічна ідентифікація поняття. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*, 8, 218-224. Відновлено з http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_8_29
- Обушна, Н. І. (2023а). Особливості функціонування механізмів управління комунальною власністю територіальних громад в Україні. *Наукові перспективи*, 8(38), 202-215. Відновлено з <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/6047/6081>
- Обушна, Н. І. (2023б). Проблеми управління комунальною власністю територіальних громад України в умовах формування громадянського суспільства. *Інвестиції: практика та досвід*, 17, 101-107.
- Олешко, А. А., & Павлюк, К. М. (2022а). Цифрова трансформація сфери управління комунальною власністю міста. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*, 3, 15-20.
- Олешко, А. А., & Павлюк, К. М. (2022б). Роль цифрових технологій в управлінні комунальною власністю в умовах воєнного стану в Україні. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку: збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції 10 червня 2022 року* (с. 118-121). Київ: КНУТД.
- Пилипів, В., Остафійчук, Я., & Піценко, І. (2021). Чи може комунальне майно стати прибутковим портфелем активів для відновлення українських територіальних громад? Відновлено з <https://voxukraine.org/chy-mozhe-komunalne-majno-staty-prybutkovym-portfelem-aktyviv-dlya-vidnovlennya-ukrayinskyh-terytorialnyh-gromad>
- Пінчук, С. (2017). *Управління комунальним та житловим господарством на місцевому рівні*. Київ: Інститут Політичної Освіти.
- Плющ, Р. М. (Ред.). (2016). *Місьцеве самоврядування в Україні: євроінтеграційний шлях*. (Колективна монографія). Київ: РІДНА МОВА.
- Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо комунальної власності». (2021). Відновлено з <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/38700>
- Про внесення змін до Бюджетного кодексу України. №1081. (2020). *Закон України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1081-20#Text>
- Про внесення змін до деяких Законів України щодо впорядкування окремих питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування і районних державних адміністрацій. №1009. (2020). *Закон України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1009-20#Text>
- Про внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування» щодо комунальної власності. №6479. (2021). *Проект Закону*. Відновлено з <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/38700>
- Про місцеве самоврядування в Україні. №280. (1997). *Закон України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>



- Про передачу об'єктів права державної та комунальної власності. №147. (1998). *Закон України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/147/98-%D0%B2%D1%80#Text>
- Про правовий режим воєнного стану. №389. (2015). *Закон України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>
- Про розмежування державного майна України між загальнодержавною (республіканською) власністю і власністю адміністративно-територіальних одиниць (комунальною) власністю. №311. (1991). *Постанова Кабінету Міністрів України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/311-91-%D0%BF#Text>
- Цивільний кодекс України*. №435. (2003). Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
- Шкільняк, М. М., Толкованов, В. В., & Журавель, Т. В. (Ред.) (2019). *Управління комунальною власністю в умовах реформування місцевого самоврядування та розвитку міжмуніципального співробітництва*. Київ: Ульградрук.
- Шкільняк, М., Васіна, А., Монастирський, Г., Августин, Р., & Дудкіна, О. (2020). Управління комунальною власністю об'єднаних територіальних громад в умовах нових викликів реформування місцевого самоврядування : аналітична записка. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*, 4, 210-215.

REFERENCES

- 10 years of decentralization reform. Achievements, challenges and plans*. (2024). Retrieved from <https://rpr.org.ua/news/10-rokiv-reformy-z-detsentralizatsii-zdobutky-vyklyky-ta-plany>
- About local self-government in Ukraine. #280. (1997). *Law of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
- About the legal regime of martial law. #389. (2015). *Law of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>
- Borsuk, N. Ya. (2016). Problems of effective management of communal property in Ukraine. *Science and law enforcement*, 3, 275-280.
- Buryk, Z. (2023). Mechanisms of management of communal property of territorial communities: theoretical foundations. *Scientific perspectives*, 6 (36), 50-60. Retrieved from <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/5270/5300>
- Civil Code of Ukraine*. No. 435. (2003). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
- Constitution of Ukraine. (1996). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
- Dekhtyarenko, Yu. F. (2023). Modernization of mechanisms for leasing communal property under the influence of the establishment of transparent public administration. *Investments: Practice and Experience*, 17, 118-126.
- Dekhtyarenko, Yu. F. (2023). Processes of sale of communal property of territorial communities in Ukraine. *Public administration: improvement and development*, 7. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_7_8
- Derun, T. M. (2023). Involvement of citizens in the management of communal property of territorial communities. *Investments: Practice and Experience*, 18, 195-200.
- Economic Code of Ukraine*. No. 436. (2003). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
- Explanatory note to the draft Law of Ukraine "On Amendments to the Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine" Regarding Communal Property"*. (2021). Retrieved from <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/38700>
- From 15% to 80%: how support and confidence in the reform grew over the years of decentralization*. (2020). Retrieved from <https://web.archive.org/web/20210413043637/https://decentralization.gov.ua/admin/articles/12940.html>
- Ivy, R. M. (Ed.). (2016). *Local self-government in Ukraine: European integration path*. (Collective monograph). Kyiv: NATIVE LANGUAGE.
- Mamonova, V. V. (2023). Communal property as a component of community potential: methodological identification of the concept. *International scientific journal "Internauka". Series: Economic Sciences*, 8, 218-224. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_8_29
- On amendments to the Budget Code of Ukraine. No. 1081. (2020). *Law of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1081-20#Text>
- Obushna, N. I. (2023a). Peculiarities of the functioning of mechanisms for managing communal property of territorial communities in Ukraine. *Scientific perspectives*, 8(38), 202-215. Retrieved from <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/6047/6081>
- Obushna, N. I. (2023b). Problems of communal property management of territorial communities of Ukraine in the conditions of formation of civil society. *Investments: Practice and Experience*, 17, 101-107.
- Oleshko, A. A., & Pavlyuk, K. M. (2022a). Digital transformation of the sphere of management of municipal property of the city. *State and regions. Series: Public management and administration*, 3, 15-20.
- Oleshko, A. A., & Pavlyuk, K. M. (2022b). The role of digital technologies in the management of communal property under martial law in Ukraine. *Imperatives of economic growth in the context of the implementation of global goals of sustainable development: a collection of materials of the III International Scientific and Practical Conference on June 10, 2022* (p. 118-121). Kyiv: KNUTD.



- On amendments to some Laws of Ukraine regarding the regulation of certain issues of the organization and activities of local self-government bodies and district state administrations. No. 1009. (2020). *Law of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1009-20#Text>
- On amendments to the Law of Ukraine "On Local Self-Government" regarding communal property. No. 6479. (2021). *Draft Law*. Retrieved from <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/38700>
- On the demarcation of state property of Ukraine between national (republican) property and property of administrative-territorial units (communal) property. No. 311. (1991). *Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/311-91-%D0%BF#Text>
- On the transfer of state and communal property rights. No. 147. (1998). *Law of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/147/98-%D0%B2%D1%80#Text>
- Pinchuk, S. (2017). *Management of communal and housing management at the local level*. Kyiv: Institute of Political Education.
- Pylypiv, V., Ostafychuk, Ya., & Pitsenko, I. (2021). *Can communal property become a profitable portfolio of assets for the recovery of Ukrainian territorial communities?* Retrieved from <https://voxukraine.org/chy-mozhe-komunalne-majno-staty-prybutkovym-portfelem-aktiviv-dlya-vidnovlennya-ukrayinskyh-terytorialnyh-gromad>
- Road map of decentralization: reform of local self-government and territorial organization of power. *Ministry of Restoration of Development of Communities, Territories and Infrastructure of Ukraine*. Retrieved from https://mtu.gov.ua/files/Дорожня_карта_децентрализації.pdf
- Shkilniak, M. M., Tolkanonov, V. V., & Zhuravel, T. V. (Eds.) (2019). *Communal property management in the context of local self-government reform and development of inter-municipal cooperation*. Kyiv: Ultraprint.
- Shkilniak, M., Vasina, A., Monastyrskyi, G., Augustyn, R., & Dudkina, O. (2020). Management of communal property of united territorial communities in the conditions of new challenges of local self-government reform: analytical note. *Bulletin of the Ternopil National University of Economics*, 4, 210-215.
- The concept of reforming local self-government and territorial organization of power in Ukraine. No. 333 (2014). *Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>
- The European Parliament recognized decentralization as one of the most successful reforms in Ukraine*. (2021). Retrieved from <https://web.archive.org/web/20210413043638/https://www.kmu.gov.ua/news/yevropejskij-parlament-viznav-decentralizaciyu-odniyeyu-z-najuspishnishih-reform-v-ukrayini>