МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління

Кафедра національної економіки та публічного управління

Освітньо-професійна програма: Цифрове врядування
Галузь знань: 28 Публічне управління та адміністрування
Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему **«Цифрові інструменти розвитку сфери управління державним та комунальним майном в Україні»**

здобувача Реук Ірини Сергіївни _____
(підпис)

Науковий керівник: д.держ.упр., професор Л.А. Гаєвська _____
(підпис)

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафсдри:
доктор наук з державного управління, професор, Карпенко О.В.

_____
(підпис)

Київ 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління

Кафедра національної економіки та публічного управління

Освітньо-професійна програма: Цифрове врядування
Галузь знань: 28 Публічне управління та адміністрування
Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

ПОГОДЖЕНО
Керівник проєктної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

О.В. Карпенко
(підпис)

_____ 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

О.В. Карпенко
(підпис)

_____ 2023 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Реук Ірині Сергіївні

заочної форми навчання

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему **«Цифрові інструменти розвитку сфери управління державним та комунальним майном в Україні»**

Тему затверджено наказом ректора Університету від «23»жовтня 2023 р .№1960-ст

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах наукових джерел з проблематики управління державним і комунальним майном та цифрових інструментів розвитку, законодавства, звітів Рахункової Палати України про результати аудиту ефективності здійснення Фондом державного майна України повноважень з управління майном державних підприємств, установ та організацій, що мають фінансові наслідки для державного бюджету, даних статистичних органів та даних про результати аудиту ефективності здійснення управління Національною академією наук України об'єктами державної власності, що мають фінансові наслідки для державного бюджету, публічного модулю аналітики в інформаційній системі «Prozorro.Продажі».

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	Теоретичні засади дослідження сфери управління державним та комунальним майном та цифрових інструментів її розвитку
Розділ 2	Особливості розвитку сфери управління державним та комунальним майном в Україні в умовах цифровізації
Розділ 3	Напрями вдосконалення управління державним та комунальним майном в Україні засобами використання цифрових інструментів
Об'єкт дослідження:	Сфера управління державним та комунальним майном
Предмет дослідження:	Цифрові інструменти розвитку сфери управління державним та комунальним майном в Україні
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	Узагальнення теоретичних засад та визначення напрямів удосконалення управління державним та комунальним майном в Україні засобами використання цифрових інструментів

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

1.1. Визначити сутність та зміст управління державним та комунальним майном

1.2. Розкрити структуру та основні характеристики сфери управління державним та комунальним майном

1.3. Дослідити вплив цифрової трансформації на сферу управління державним та комунальним майном

2.1. Охарактеризувати правове регулювання в сфері управління державним та комунальним майном в Україні

2.2. Дослідити основні цифрові інструменти в сфері управління державним та комунальним майном та охарактеризувати їх

2.3. Виявити проблеми забезпечення ефективності управління державним та комунальним майном в Україні в умовах цифрового розвитку

3.1. Проаналізувати зарубіжний досвід використання цифрових інструментів у сфері управління державним та комунальним майном та виявити можливості його використання в Україні

3.2. Розкрити можливості та перспективи електронної торгової системи PROZZORRO. Продажі як інструмента боротьби з корупцією

Завдання підготував
науковий керівник

_____ Л.А. Гаєвська

(підпис)

«_____»_____2023 р.

Завдання одержав
здобувач

_____ І.С. Реук

(підпис)

«_____»_____2023 р.

Реферат

Кваліфікаційна магістерська робота містить 90 сторінок, 3 таблиці, 7 рисунків, список використаних джерел з 56 найменувань, додатки.

«Цифрові інструменти розвитку сфери управління державним та комунальним майном в Україні»

Об'єктом дослідження кваліфікаційної магістерської роботи є сфера управління державним та комунальним майном.

Предметом дослідження є цифрові інструменти розвитку сфери управління державним та комунальним майном в Україні

Мета і завдання дослідження. Основною метою кваліфікаційної магістерської роботи є узагальнення теоретичних засад та визначення напрямів удосконалення управління державним та комунальним майном в Україні засобами використання цифрових інструментів.

Відповідно до поставленої мети визначені такі *завдання*:

− провести аналіз сучасного стану управління державним та комунальним майном в Україні, визначити основні проблеми та виклики, з якими стикаються органи влади та управлінські структури;

− розглянути цифрові інструменти та технології, які можуть бути використані для управління майном, зокрема в сферах моніторингу, аналітики, електронного урядування та автоматизації процесів;

− виявити потенціал використання цифрових інструментів у контексті оптимізації управління майном та визначити можливості вдосконалення роботи державних та комунальних структур за допомогою сучасних технологій;

− проаналізувати зарубіжний досвід використання цифрових інструментів у сфері управління державним та комунальним майном та виявити можливості його використання в Україні;

− визначити напрями вдосконалення управління державним та комунальним майном в Україні засобами використання цифрових інструментів та сформулювати відповідні рекомендації.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. У роботі досліджено теоретичні засади управління державним та комунальним майном, зокрема, сутність, зміст, структуру та основну характеристики цієї сфери; вплив цифрової трансформації на сферу управління державним та комунальним майном; цифрові інструменти, які використовуються для розвитку сфери управління державним та комунальним майном в Україні та їх характеристика.

Практичні результати дослідження полягають у виявленні проблем та викликів, з якими стикаються органи влади та управлінські структури у процесі управління державним та комунальним майном, а також у визначенні напрямів

удосконалення управління державним та комунальним майном в Україні засобами використання цифрових інструментів та можливості їх використання в практичній діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування при розробці стратегій, пропозицій, та в процесі формування та реалізації державної політики у сфері управління державним та комунальним майном.

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи – 2023. Рік захисту роботи – 2023.

Ключові слова: «цифрові інструменти», «державне та комунальне майно», «електронні торгові системи», «цифрові технології», «державні реєстри», «державна політика», «Прозорро».

В і д г у к
про кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача факультету економіки та управління
освітньо-професійної програми «Цифрове врядування»

Реук Ірини Сергіївни
на тему **«Цифрові інструменти розвитку сфери управління державним та комунальним майном в Україні»**

1. *Актуальність теми*. Питання розвитку сфери управління державним та комунальним майном в Україні набуває все більшої актуальності, особливо з урахуванням активної інтеграції України в міжнародні економічні й політичні структури. В таких умовах забезпечення ефективної реалізації державної політики у сфері управління державним та комунальним майном, перш за все за допомогою сучасних цифрових інструментів, є підґрунтям для забезпечення високого стандарту якості та ефективності. У зв'язку з цим магістерське дослідження І.С. Реук є надзвичайно актуальним та своєчасним.

2. *Позитивні риси кваліфікаційної роботи*. У кваліфікаційній магістерській роботі І.С. Реук розкрила теоретичні засади дослідження сфери управління державним та комунальним майном та цифрових інструментів її розвитку, визначила сутність та зміст управління державним та комунальним майном, охарактеризувала сферу управління державним та комунальним майном та її структур; визначила вплив цифрової трансформації на сферу управління державним та комунальним майном; охарактеризувала основні цифрові інструменти в сфері управління державним та комунальним майном.

Заслуговують на увагу виявлені проблеми забезпечення ефективності управління державним та комунальним майном в Україні в умовах цифрового розвитку та аналіз правового регулювання в сфері управління державним та комунальним майном в Україні. Варто відмітити критичність мислення здобувача та самостійність у формулюванні висновків.

3. *Наявність самостійних розробок автора.* І.С. Реук здійснила порівняльний аналіз нормативно-правової бази, проаналізувала міжнародний досвід щодо використання цифрових інструментів для розвитку сфери управління державним та комунальним майном, що дало їй змогу сформулювати відповідні висновки та конкретні рекомендації. На основі опрацювання значної кількості джерел здобувачка створила рисунки, таблиці, діаграми, що дало змогу унаочнити поданий матеріал.

4. *Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій*. Варто відмітити уміння здобувачки аналізувати емпіричні дані, критично осмислювати та робити висновки. Усі висновки, умовиводи є відповідними, виходять із матеріалів дослідження та заслуговують на увагу. Особливо важливими є сформульовані І.С. Реук конкретні рекомендації для впровадження та вдосконалення цифрових інструментів у сфері управління державним та комунальним майном в Україні.

5. *Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕК.* Дослідження виконано з дотриманням усіх установлених вимог. Зміст роботи відповідає індивідуальному плану. Теоретична і практична цінність дослідження дозволяють зробити висновок, що магістерська робота Реук Ірини Сергіївни на тему «Цифрові інструменти розвитку сфери управління державним та комунальним майном в Україні» відповідає вимогам, що висуваються до кваліфікаційних робіт, може бути оцінена відмінно (94 бали) та бути допущеною до захисту перед ЕК.

Науковий керівник:
професор кафедри національної економіки
та публічного управління, доктор наук
з державного управління, професор **Л.А. Гаєвська**

“___”_____ 2023 р.

Рецензія
на кваліфікаційну магістерську роботу здобувача вищої освіти
Реук Ірини Сергіївни
«Цифрові інструменти розвитку сфери управління державним та комунальним майном в Україні»

Актуальність теми кваліфікаційної магістерської роботи і доцільність її розроблення. Управління комунальним майном є важливим напрямом політики держави щодо вирішення економічних і соціальних проблем, підвищення рівня та якості життя населення, зміцнення фінансової системи, розвитку ефективної та конкурентоспроможної економіки і неможливе без застосування сучасних цифрових технологій. Важливими перевагами цифровізації сфери управління державним та комунальним майном є економія бюджетних коштів та усунення дублюючих функцій за рахунок створення інфраструктури ІКТ, автоматизованих інформаційних систем, інноваційного програмного забезпечення та цифрових платформ. У цьому контексті магістерська робота І.С.Реук є надзвичайно актуальним.

Якість проведеного дослідження. Структура, зміст роботи відповідають меті, об'єкту та предмету дослідження. Ґрунтовний аналіз значного обсягу теоретичного матеріалу та нормативно-правової бази України за темою дослідження, узагальнення та систематизація зарубіжного і вітчизняного досвіду цифровізації сфери управління державним та комунальним майном, а також узгодженість наукових положень підтверджує достовірність результатів, висновків і рекомендацій автора.

Позитивні риси кваліфікаційної магістерської роботи. У роботі І.С.Реук визначила теоретичні основи дослідження, зокрема сутність та зміст управління державним та комунальним майном, її структуру та основні характеристики, а також вплив цифрової трансформації на цю сферу; виявила особливості розвитку сфери управління державним та комунальним майном в Україні в умовах цифровізації, зокрема дослідила правове регулювання в сфері управління державним та комунальним майном в Україні, основні цифрові інструменти в сфері управління державним та комунальним майном і схарактеризувала їх.

На основі аналізу зарубіжного досвіду виявлено можливості його імплементації у вітчизняну державно-управлінську практику.

Варто відмітити виявлені автором проблеми забезпечення ефективності управління державним та комунальним майном в Україні в умовах цифрового розвитку, а також напрями вдосконалення управління державним та комунальним майном в Україні засобами використання цифрових інструментів, зокрема що стосується електронної торгової системи PROZZORRO. Продажі як інструменту боротьби з корупцією, а також удосконалення комунікацій у сфері управління державним та комунальним майном в умовах цифрового розвитку.

Практична значимість висновків і рекомендацій. Заслуговують на увагу висновки та пропозиції автора, які відповідають темі дослідження, його завданням. Отримані автором результати дослідження можна запровадити в теорію і практику публічного управління, зокрема рекомендації органам державного регулювання щодо управління державним та комунальним майном в Україні засобами використання цифрових інструментів.

Рецензент:
Директор Київського
транспортно-економічного коледжу
Національного транспортного
університету, доктор наук з державного
управління, професор Наталія ШУЛЬГА

ЗМІСТ

ВСТУП……3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СФЕРИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ ТА КОМУНАЛЬНИМ МАЙНОМ ТА ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ЇЇ РОЗВИТКУ……8
1.1. Сутність та зміст управління державним та комунальним майном……8
1.2. Сфера управління державним та комунальним майном: структура та основні характеристики……16
1.3. Вплив цифрової трансформації на сферу управління державним та комунальним майном……21
Висновки до розділу 1……27
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СФЕРИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ ТА КОМУНАЛЬНИМ МАЙНОМ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ……29
2.1. Правове регулювання в сфері управління державним та комунальним майном в Україні……29
2.2 Основні цифрові інструменти в сфері управління державним та комунальним майном та їх характеристика……39
2.3. Проблеми забезпечення ефективності управління державним та комунальним майном в Україні в умовах цифрового розвитку……44
Висновки до розділу 2……56
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ ТА КОМУНАЛЬНИМ МАЙНОМ В УКРАЇНІ ЗАСОБАМИ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСРУМЕНТІВ……58
3.1. Зарубіжний досвід використання цифрових інструментів у сфері управління державним та комунальним майном: можливості для України……58
3.2. Електронна торгова система PROZZORRO. Продажі як інструмент боротьби з корупцією……67
Висновки до розділу 3……78
ВИСНОВКИ……80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……85
ДОДАТКИ……91

ВСТУП

Актуальність теми полягає в необхідності забезпечення ефективного використання державного чи комунального майна відповідно до його призначення та максимізації користі для суспільства. Одним із ключових аспектів є забезпечення, щоб майно, яке перебуває у власності держави чи територіальної громади, слугувало загальному благу та відповідало потребам суспільства. Будь-яке державне або комунальне майно утримується за рахунок коштів платників податків, а тому фактичними власниками та кінцевими беніфіціарами такого майна є громадяни України. Право власності передбачає, зокрема, отримання певної вигоди або прибутку для володільця таким майном. Отже сфера управління державним та комунальним майном потребує пильного нагляду громадськості, оскільки на утримання державного та комунального майна витрачаються бюджетні кошти, а держава має забезпечувати ефективне управління таким майном.

З огляду на зазначене, в даній магістерській роботі пропонується розглянути та дослідити поняття та зміст управління майном, сфера управління майном, правове регулювання в сфері управління державним та комунальним майном, цифрові інструменти які впроваджені та застосовуються в зазначеній сфері а також проблемні питання пов’язані із запровадженням воєнного стану, пошкодженням державного майна та інше.

Повномасштабна збройна агресія проти України привела до блокування багатьох процесів в сфері управління майном, зокрема, укладання та продовження договорів оренди, приватизації тощо. Протягом певного періоду відсутність технічної можливості завершити розпочаті процедури передачі державного майна в оренду була обумовлена необхідністю евакуації обладнання та інформаційно-телекомунікаційних систем Фонду державного майна України, а також тимчасовим простоєм державних органів влади через неможливість здійснення відповідних дій. Крім того, 24 лютого було прийнято рішення про тимчасове припинення електронних аукціонів у зв'язку із військовою агресією.

Одним із завдань ефективного власника, що передає своє майно у користування, є активний контроль за належним виконанням умов угоди та належним використанням майна. Як учасник у договірних відносинах, держава повинна забезпечити ефективне використання майна, його збереження та доходність.

Ефективне управління державним та комунальним майном запобігає його втраті та сприяє економії державних коштів, залученню додаткових надходжень. Одним із механізмів використання майна, яке тимчасово не використовується є передача його в оренду з використанням електронної торгової системи Prozzorro.Продажі. Отже інформаційна компанія з поширення і популяризації функціонування самої системи, поширення інформації про актуальні аукціони, з оренди, приватизації, земельні аукціони сприятимуть встановленню довіри населення до державних інституцій, боротьбі з корупцією, залученню громадян до процесів приватизації та оренди державного майна та, як наслідок, встановленню їх справедливої вартості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Правова основа управління об'єктами державної та комунальної власності представлена положеннями Конституції України, Господарського і Цивільного кодексів України, законами України «Про управління об'єктами державної власності», «Про місцеве самоврядування», «Про оренду державного та комунального майна» та іншими нормативно-правовими актами різної галузевої спрямованості.

Теоретичні засади управління державним та комунальним майном досліджуються представниками різних галузей, зокрема, сутність, зміст, структуру та основні характеристики цієї сфери досліджено у наукових працях таких вчених, як Пількевич В.Л., Щербини В.С., Янкової О.С., Бондар Т., О. Старостіної, С. Васильєва, І.Кравченко та інших.

Дослідження процесів цифровізації у сфері управління майном територіальних громад знайшли відображення у працях таких вчених, як Сментина Н.В., Тихончук Л.Х, Лебеда Т.Б, Куйбіда В.С., Карпенко О.В., Струтинська І.В., Олешко А.А., К. М. Павлюк, Сіденко В. та інших.

Зарубіжний досвід використання цифрових інструментів у сфері управління державним і комунальним майном досліджено у працях Кознової О., Маркевич К., Легеза Є.О., Онацького М.Ю. та інших. Разом з тим, питання вдосконалення управління державним та комунальним майном в Україні засобами використання цифрових інструментів розкриті недостатньо.

*Мета і завдання дослідження***.** Метою роботи є узагальнення теоретичних засад та визначення напрямів удосконалення управління державним та комунальним майном в Україні засобами використання цифрових інструментів.

Для досягнення зазначеної мети було поставлено такі *завдання*:

- провести аналіз сучасного стану управління державним та комунальним майном в Україні, визначити основні проблеми та виклики, з якими стикаються органи влади та управлінські структури;
- розглянути цифрові інструменти та технології, які можуть бути використані для управління майном, зокрема в сферах моніторингу, аналітики, електронного урядування та автоматизації процесів;
- виявити потенціал використання цифрових інструментів у контексті оптимізації управління майном та визначити можливості вдосконалення роботи державних та комунальних структур за допомогою сучасних технологій;
- проаналізувати зарубіжний досвід використання цифрових інструментів у сфері управління державним та комунальним майном та виявити можливості його використання в Україні;
- визначити напрями вдосконалення управління державним та комунальним майном в Україні засобами використання цифрових інструментів та сформулювати відповідні рекомендації.

Об'єкт дослідження – сфера управління державним та комунальним майном.

Предмет дослідження – цифрові інструменти розвитку сфери управління державним та комунальним майном в Україні.

Методи дослідження. Для досягнення означеної мети і вирішення поставлених завдань використовувались методи узагальнення, порівняння, аналізу, синтезу, індукції, дедукції.

Вирішення конкретних завдань дослідження, крім вищенаведених методів, забезпечувалося шляхом вибору додаткових методів, а саме: системно-структурного аналізу – для розкриття структури сфери управління державним та комунальним майном та її основних характеристик; порівняльного аналізу – для встановлення особливостей вітчизняної та зарубіжної систем управління майном; абстрактно-логічного, прогнозування, екстраполяції – для визначення напрямів удосконалення управління державним та комунальним майном в Україні засобами використання цифрових інструментів та формулювання відповідних рекомендацій.

Теоретична, методична значущість отриманих результатів полягає у дослідженні: теоретичних засад управління державним та комунальним майном, зокрема, сутності, змісту структури та основних характеристик цієї сфери, впливу цифрової трансформації на сферу управління державним та комунальним майном; цифрових інструментів, які використовуються для розвитку сфери управління державним та комунальним майном в Україні і їх характеристика.

Практичне значення отриманих результатів полягає у виявленні проблем та викликів, з якими стикаються органи влади та управлінські структури у процесі управління державним та комунальним майном, а також у визначенні напрямів удосконалення управління державним та комунальним майном в Україні засобами цифрових інструментів та можливості їх використання в практичній діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування при розробці стратегій, пропозицій, та в процесі формування та реалізації державної політики у сфері управління державним та комунальним майном.

Інформаційною базою дослідження є наукові джерела з проблематики управління державним і комунальним майном та цифрових інструментів розвитку, законодавство України, звіти Рахункової Палати України про результати аудиту ефективності здійснення Фондом державного майна України повноважень з управління майном державних підприємств, установ та організації, що мають фінансові наслідки для державного бюджету, дані статистичних органів та дані про результати аудиту ефективності здійснення управління Національною академією наук України об’єктами державної власності, що мають фінансові наслідки для

державного бюджету, публічний модуль аналітики в інформаційній системі «Prozorro.Продажі».

Структура та обсяг кваліфікаційної магістерської роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи становить 90 сторінок, 3 таблиці, 7 рисунків. Список використаних джерел налічує 56 найменувань.

Апробація дослідження. Результати дослідження представлені автором на II Міжнародній науково-практичній конференції «Кібербезпека державних інституцій та подолання кризових станів» на тему «Перспективи використання цифрових інструментів у сфері управління державним майном» в другому томі «Особливості діяльності органів державної влади в умовах кризи», збірник тез наукових доповідей (Київ – Вроцлав. Травень 2023). [Електронне видання]. – Київ: «ОФІС ЦИФРОВОГО ВРЯДУВАННЯ», 2023. Т.2. 148с., с. 87-89 [56].

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СФЕРИ УПРАВЛІННННЯ ДЕРЖАВНИМ ТА КОМУНАЛЬНИМ МАЙНОМ ТА ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ЇЇ РОЗВИТКУ

1.1 Сутність та зміст управління державним та комунальним майном

В Україні функціонує понад 85 суб'єктів управління об'єктами державної власності, які керують більш ніж 3000 державними підприємствами, багато з яких не здійснюють господарську діяльність. Значна частина діючих державних підприємств зазнає фінансових втрат.

Відсутність належного регулювання в законодавстві ряду процедур у сфері управління об'єктами державної власності призводить до безсистемного передавання, несанкціонованого використання та навіть втрати державного майна. Брак доступу до інформації щодо діяльності державних підприємств, установ та організацій обмежує можливість держави здійснювати належний контроль над нерухомим майном, земельними ділянками, транспортними засобами та іншими активами, які перебувають у їх володінні.

У ситуації введення воєнного стану на території України, це питання набуває особливої актуальності. Знищення державної та приватної власності, руйнування та значні матеріальні та людські втрати призводять до серйозного занепокоєння в економіці України. Удосконалення системи управління державним та комунальним майном стає надзвичайно важливим з метою мінімізації негативних наслідків та забезпечення стабільності в умовах надзвичайних ситуацій.

На 31 грудня 2021 року в області управління Фондом державного майна України функціонувало понад 630 державних підприємств, установ та організацій, серед яких частина відзначилася суттєвими збитками внаслідок російської агресії на території України [2]. Згідно з Звітом Рахункової палати України щодо результатів аудиту ефективності виконання Фондом державного майна України

повноважень у справі управління активами державних підприємств, установ та організацій, які мають фінансові наслідки для державного бюджету з 20 грудня 2022 року, аудит підтвердив неефективність системи управління та контролю за використанням і розпорядженням державним майном суб'єктами господарювання, що підпадають під компетенцію Фонду та його регіональних підрозділів. Крім того, виявлено численні недоліки та порушення, які призвели до неефективного використання та управління державним майном і спричинили фінансові наслідки для державного бюджету.

Отже, наявний стан управління об'єктами державної власності залишається неадекватним потребам української економіки та вимагає подальшого удосконалення.

Враховуючи зазначене вище пропоную в даному розділі проаналізувати діюче законодавство та розкрити зміст понять «управління майном», визначити сутність понять «управління державним майном», «управління комунальним майном» та порівняти його з категорією «управління об'єктами державної (комунальної) власності», також розглянути терміни «право оперативного управління» та «право господарського відання».

Система законодавства, регулююча аспекти управління об'єктами державної власності, включає в себе Господарський кодекс України, Податковий кодекс України, Закон України «Про управління об'єктами державної власності», Закон України «Про захист економічної конкуренції», інші законодавчі акти України, які можуть встановлювати специфічні аспекти управління окремими об'єктами державної власності чи їх конкретними видами, а також інші нормативно-правові документи, пов'язані із питаннями управління об'єктами державної власності.

Термін «управління майном» визначається в Цивільному кодексі України та пов'язаний із правом довірчої власності на підставі договору управління майном. Згідно з угодою управління майном, одна сторона (ініціатор управління) передає майно на певний строк іншій стороні (управляючому), який, в свою чергу, зобов'язується здійснювати управління цим майном в інтересах ініціатора управління або визначеної ним особи (бенефіціара) за винагороду. Зміст

управління визначено у пункті 5 статті 1033 Цивільного кодексу України, згідно з яким управляючий, якщо це визначено угодою про управління майном, виступає як довірчий власник цього майна, що означає його володіння, користування та розпорядження відповідно до закону та умов угоди про управління майном. Важливо відзначити, що угода про управління майном не передбачає передачу права власності на майно управляючому.

Поняття «управління майном» визначено в Положенні щодо провадження професійної діяльності на ринках капіталу, а саме – у сфері управління майном для фінансування об’єктів будівництва та/або здійснення операцій з нерухомістю. Це Положення було схвалене Рішенням Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 13 травня 2021 року, під номером 274.

Управління майном – це здійснення управителем юридичних та фактичних дій щодо розпорядження майном від свого імені, за рахунок та в інтересах установників управління майном.

Згідно з пунктом п'ятим статті 116 Конституції України, управління об'єктами державної власності відбувається Кабінетом Міністрів України відповідно до закону. У першій статті Закону України «Про управління об’єктами державної власності» визначено поняття управління об'єктами державної власності, розглядаючи його як виконання Кабінетом Міністрів та визначеними ним органами, а також іншими суб'єктами, зазначеними у цьому Законі, повноважень, що стосуються реалізації прав держави як власника таких об'єктів. Ці права пов'язані з володінням, користуванням та розпорядженням ними, і їх виконання має на меті задоволення державних та суспільних потреб, в межах, визначених законодавством України [3].

Відповідно до першого пункту частини першої статті 20 Закону України «Про Кабінет Міністрів України», встановлено, що Кабінет Міністрів України виконує управління об'єктами державної власності, включаючи корпоративні права, відповідно до законодавства. Крім того, він може делегувати у встановленому законом порядку окремі повноваження щодо управління цими об'єктами міністерствам, іншим центральним органам виконавчої влади, місцевим

державним адміністраціям та відповідним суб'єктам господарювання. Крім того, Кабінет Міністрів подає пропозиції Верховній Раді України щодо визначення переліку об'єктів права державної власності, які не можуть бути приватизовані.

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» не має чіткого визначення терміну «управління об’єктами комунальної власності». Однак він встановлює виключну компетенцію сільських, селищних і міських рад, що стосується питань управління майном відповідних територіальних громад.

Статтею першою даного закону уточнено, що право комунальної власності є прерогативою територіальної громади для володіння, раціонального та ефективного користування і розпорядження майном, що належить їй, як безпосередньо, так і через механізми місцевого самоврядування. Згідно з прямою нормою Основного Закону України визначено, що територіальні громади сіл, селищ і міст безпосередньо чи через створені ними органи місцевого самоврядування мають відповідальність за управління майном, що перебуває у комунальній власності.

Згідно із статтею 26 зазначеного Закону, виключно під час пленарних засідань сільської, селищної та міської ради приймаються рішення щодо наступних питань:

- встановлення розміру частки прибутку, яка має бути зарахована до місцевого бюджету, для підприємств, установ та організацій, що є частиною комунальної власності відповідних територіальних громад;
- ухвалення рішень, що стосуються відчуження комунального майна відповідно до законодавства, затвердження місцевих програм приватизації та переліку об’єктів комунальної власності, які не підлягають приватизації. Також вирішуються питання щодо доцільності, порядку та умов приватизації об’єктів права комунальної власності, а також прийняття рішень про придбання приватизованого майна в установленому порядку, включення до об’єктів комунальної власності майна, яке було відчужено у процесі приватизації, а договір щодо купівлі-продажу розірвано чи визнано недійсним, надання в концесію об’єктів права комунальної власності, а також вирішення питань щодо створення,

ліквідації, реорганізації та перепрофілювання підприємств, установ та організацій комунальної власності відповідної територіальної громади;

- ухвалення рішень про передачу іншим органам окремих повноважень управління майном, що є частиною комунальної власності відповідної територіальної громади, з визначенням меж цих повноважень та умов їх реалізації.

Згідно із Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», виконавчі органи сільських, селищних і міських рад мають визначені повноваження щодо управління комунальною власністю. Зокрема, відповідно до статті 29 цього Закону, ці органи володіють самоврядними повноваженнями:

- здійснення управління майном, що перебуває у складі комунальної власності відповідних територіальних громад, в межах, визначених відповідною радою;
- встановлення та здійснення контролю за використанням прибутків підприємств, установ і організацій, які є частинами комунальної власності відповідних територіальних громад;
- прийняття звітів керівників підприємств, установ і організацій комунальної власності відповідних територіальних громад;
- розроблення та представлення для розгляду ради пропозицій щодо порядку та умов відчуження комунального майна, проектів місцевих програм приватизації та переліку об’єктів комунальної власності, які не підлягають приватизації. Також вони забезпечують виконання цих програм, готують та подають пропозиції щодо визначення сфер господарської діяльності та переліку об’єктів, які можуть бути передані у концесію, а також представляють письмові звіти раді про процес і результати відчуження комунального майна [5].

У законодавстві відсутнє поняття управління комунальним майном; однак можна аналогічно визначити управління комунальним майном (або майном територіальної громади) як здійснення органами місцевого самоврядування та відповідальними органами повноважень щодо реалізації прав територіальних громад сіл, селищ, міст, що володіють таким майном. Ці повноваження пов'язані з володінням, користуванням і розпорядженням ним в рамках, визначених

законодавством України, і спрямовані на задоволення суспільних потреб територіальної громади.

Господарська діяльність підприємств ґрунтується на використанні майна різних форм власності. Згідно з частиною першою статті 133 Господарського кодексу України, майно може перебувати у власності суб’єктів господарювання на праві власності чи інших речових правах, таких як право господарського відання або право оперативного управління. Згідно з частиною 2 цієї статті, господарська діяльність може також здійснюватися на основі інших речових прав, таких як право володіння, право користування і інші, які визначені Цивільним кодексом України.

Господарським кодексом України подано наступне визначення права господарського відання: це речове право суб'єкта підприємництва, який має володіти, користуватися та розпоряджатися майном, що закріплене за ним власником (або уповноваженим ним органом). При цьому існує обмеження правомочності щодо розпорядження конкретними видами майна за згодою власника у випадках, передбачених Господарським кодексом та іншими законами.

Власник майна, яке перебуває на праві господарського відання у суб'єкта підприємництва, має можливість здійснювати контроль за його використанням та збереженням через уповноважений ним орган, не втручаючись при цьому в оперативно-господарську діяльність підприємства.

Правом оперативного управління у Господарському кодексі України визнається речове право суб'єкта господарювання, який володіє, користується і розпоряджається майном, закріпленим за ним власником (уповноваженим ним органом) для здійснення некомерційної господарської діяльності, у межах, встановлених цим Кодексом та іншими законами, а також власником майна (уповноваженим ним органом).

Власник майна, яке перебуває на праві оперативного управління у суб'єкта господарювання, має можливість здійснювати контроль за використанням і збереженням переданого в оперативне управління майна безпосередньо або через уповноважений ним орган. Він також має право вилучати у суб'єкта

господарювання надлишкове майно, а також те, яке не використовується або використовується не за призначенням.

Право оперативного управління належно захищається законом відповідно до визначених положень, що стосуються захисту права власності. Порівняльний аналіз між правом господарського відання та правом оперативного управління наведено в таблиці 1.1

Таблиця 1.1 – Порівняльний аналіз між правом господарського відання та правом оперативного управління

Спільні риси	**Відмінності:**
речове право суб'єкта підприємництва, який володіє, користується і розпоряджається майном	право оперативного управління є речовим правом суб'єкта господарювання, що дозволяє йому займатися некомерційною господарською діяльністю
власник майна здійснює контроль за використанням і збереженням переданого майна безпосередньо або через уповноважений ним орган	власник майна, що перебуває на праві оперативного управління, має можливість вилучати у суб'єкта господарювання надлишкове майно, а також те, що не використовується чи використовується невідповідно призначенню
обмеженням правомочності розпорядження щодо окремих видів майна за згодою власника	у контексті права господарського відання передбачено відсутність втручання в оперативно-господарську діяльність підприємства.
майно закріплюється власником або уповноваженим ним органом	

Джерело: розроблено автором на основі [1]

У вужчому сенсі термін «майно» визначає активи, які підприємство використовує в господарській діяльності, включаючи як необоротні, так і оборотні активи. Ці активи відображаються в балансі підприємства та мають вартість.

Господарський кодекс України визначає майно як загальну суму речей та інших цінностей, що включає нематеріальні активи. Ці речі та цінності, які мають вартісне визначення, виробляються чи використовуються суб'єктами господарювання, відображаються в їх балансі або обліковій документації відповідно до вимог законодавства.

Цивільний кодекс надає більш узагальнене визначення майна, розглядаючи його як особливий об'єкт, що може бути окремою річчю, сукупністю речей, а також включати майнові права та обов'язки.

Згідно з Конвенцією Ради Європи про відмивання, пошук, арешт та конфіскацію доходів, одержаних злочинним шляхом, та про фінансування тероризму, термін «майно» охоплює різні види майна, незалежно від його матеріальності чи вираження в правах, рухомості чи нерухомості, а також включає правові документи або документи, які підтверджують право на таке майно або його частку.

Отже майно – є основою для господарської діяльності, проте, в законодавстві відсутній термін «державне майно» але як термін визначено в «Договорі гарантії між Україною та Міжнародним Банком Реконструкції та розвитку , що діє в якості виконавця від імені Фонду чистих активів» та звучить так:

«Державне майно» – це майно Країни-члена, будь-яких її адміністративно-територіальних одиниць та будь-яких осіб, що перебувають у власності чи під контролем Країни-члена або адміністративно-територіальної одиниці, чи діють за їхній рахунок або на їхню користь, включаючи золото та валютні цінності, належні будь-якій установі, що виконує функції центрального банку або валютного стабілізаційного фонду, або подібні функції в рамках Країни-члена

Відзначено В.Л. Пількевичем, що в умовах соціальної, правової та демократичної держави державне майно відіграє визначальну роль у реалізації функцій системи держави та досягненні стратегічних цілей, передбачених перш за все в Конституції України [13, 3].

Статтею 141 Господарського кодексу України визначаються особливості правового режиму державного майна в галузі господарювання. Згідно з цією статтею, до державного майна в сфері господарювання входять єдині майнові комплекси державних підприємств або їх структурних підрозділів, нерухоме майно, інші конкретно визначені активи державних підприємств, а також акції (частки, паї) держави у майні суб'єктів господарювання різних форм власності. Крім того, до державного майна в сфері господарювання належать майно, яке

закріплене за державними установами і організаціями для необхідної господарської діяльності, а також майно, передане в безоплатне користування самоврядним установам і організаціям або в оренду для використання у господарській діяльності. Права власника щодо об'єктів права власності Українського народу, зазначених у статті 148 цього Кодексу, здійснюються державою через уповноважені органи державної влади. Крім того, Кабінетом Міністрів України визначено перелік державного майна, яке передається у власність відповідних територіальних громад, але така передача об'єктів господарського призначення із державної у комунальну власність відбувається відповідно до законодавства, з уникненням передачі підприємств, що можуть функціонувати виключно як державні, установам і організаціям.

1.2 Сфера управління державним та комунальним майном: структура та основні характеристики

В законодавстві відсутнє поняття сфера управління та сфера управління майном.

Статтею 22 Господарського кодексу України у п’ятій та шостій частинах установлено, що держава здійснює контроль за правом державної власності в державному секторі економіки через органи управління, які мають визначені повноваження з управління суб'єктами господарювання, входячи до цього сектору. Вказані суб'єкти господарювання діють на підставі права господарського відання чи права оперативного управління.

Правовий статус конкретного суб'єкта господарювання у державному секторі економіки визначається відповідними органами управління, які уповноважені встановлювати його організаційно-правові особливості та повноваження. Отже із зазначеного виходить що сфера управління нерозривно пов’язана із повноваженнями суб’єкта управління обсяг яких регулюється уповноваженими

органами управління. Укладена статтею 4 Закону України «Про управління об’єктами державної власності» система суб’єктів управління об’єктами державної власності відображає складний механізм, який визначає основні учасники, що здійснюють контроль та управління цією важливою сферою на державному рівні.

1. Кабінет Міністрів України (КМУ):

КМУ, як вищий орган виконавчої влади, визначає стратегію та політику управління державною власністю, а також приймає ключові управлінські рішення для забезпечення ефективного використання державного майна.

2. Центральний орган виконавчої влади:

Цей орган формує та реалізує державну політику управління об'єктами державної власності, координує дії інших міністерств та органів виконавчої влади, спрямовуючи їхню роботу на досягнення загальних стратегічних цілей.

3. Міністерства, інші уповноважені органи управління:

Міністерства та інші уповноважені органи управління виконують функції, пов'язані із здійсненням оперативного та спеціалізованого контролю над державним майном в межах своїх галузей.

4. Фонд державного майна України (ФДМУ):

ФДМУ відіграє ключову роль у реалізації стратегії з оптимізації державного майна, його розпорядження та управління для забезпечення максимальної ефективності.

5. Органи, що забезпечують діяльність Президента, Верховної Ради та Кабінету Міністрів:

Ці органи виконують управлінські функції в рамках своїх конституційних повноважень, здійснюючи контроль за об’єктами державної власності, що належать до їхньої компетенції.

6. Органи, які здійснюють управління державним майном:

Ці органи спеціалізуються на управлінні конкретними видами майна, що може бути визначене окремими законами.

7. Державні господарські об’єднання, холдингові компанії та інші організації:

Ці структури, які повністю належать державі, спрямовані на раціональне управління та використання майна для забезпечення ефективності господарської діяльності.

8. Національна академія наук України:

Національна академія наук бере на себе відповідальність за управління та використанням наукового майна, співпрацюючи з іншими галузевими академіями наук.

Огляд системи суб'єктів управління державною власністю в Україні вказує на її складну та добре структуровану природу, де кожен суб'єкт має визначену роль і відповідальність для забезпечення раціонального використання державного майна в інтересах національного розвитку.

Повноваження зазначених суб'єктів у сфері управління об'єктами державної власності ретельно розглядаються в статтях 5-10 Закону України «Про управління об'єктами державної власності». Крім цього, важливі права та обов'язки, які визначаються окремими законами, надають визначення компетенції та реалізації повноважень у вивченій галузі.

Вчений В.Л. Пількевич відзначав, що центральна роль в управлінні державним майном відводиться Кабінету Міністрів України, який представляє найвищий орган в системі виконавчої влади. Також важливе місце належить міністерствам та іншим центральним органам виконавчої влади, що забезпечують управління у конкретних сферах суспільного життя, включаючи управління державним майном. Зокрема, Фонд державного майна України відіграє ключову роль як центральний орган виконавчої влади із спеціальним статусом, забезпечуючи оптимальне використання державних ресурсів [13, 13].

Статтею 1 Закону України «Про Фонд державного майна України» визначено, що Фонд державного майна України (ФДМУ) є центральним органом виконавчої влади із спеціальним статусом. ФДМУ виконує роль у реалізації державної політики у галузі приватизації, оренди, використання та відчуження державного майна. Також він відповідає за управління об'єктами державної власності, включаючи корпоративні права держави стосовно об'єктів, що

перебувають у його сфері управління. ФДМУ також має компетенцію у сфері державного регулювання оцінки майна, майнових прав та професійної оціночної діяльності [14].

Управління об’єктами комунальної власності здійснюють органи місцевого самоврядування, виконавчі органи рад та, в окремих випадках, сільські голови у формі одноосібного керівництва.

Аналізуючи положення статті 4 цього Закону, можна виділити п'ять сфер управління, залежно від завдань, покладених на Фонд державного майна України:

– Приватизація державного майна;

– Оренда державного майна;

– Використання та відчуження державного майна;

– Державне регулювання оцінки майна, майнових прав та професійної оціночної діяльності;

– Управління об’єктами державної власності, зокрема корпоративними правами держави в статутних капіталах господарських товариств, щодо яких прийнято рішення про приватизацію; товариств, утворених у процесі перетворення державних підприємств.

Статтею 5 нормативного акта визначаються повноваження Фонду державного майна України (ФДМУ) залежно від різних сфер його діяльності. Враховуючи це визначення та функції ФДМУ, можна окреслити наступні напрямки управління державним майном:

1. Сфера приватизації державного майна:

– Визначення об'єктів для приватизації.

– Розроблення стратегій та програм приватизації.

2. Сфера оренди державного майна:

– Управління угодами оренди.

– Визначення умов та строків оренди.

3. Сфера управління корпоративними правами держави:

– Керування корпоративними правами у структурах господарських організацій.

– Забезпечення впливу держави на стратегічні рішення підприємств.

4. Сфера оцінки майна, майнових прав та професійної оціночної діяльності:

– Регулювання системи оцінки майна.

– Забезпечення професійних оціночних послуг.

5. Сфера розпорядження земельними ділянками державної власності:

– Керування розпорядженням земельними ресурсами.

6. Сфера управління підприємствами та організаціями, заснованими на державній власності:

– Організація та координація діяльності підприємств та організацій.

7. Сфера управління об'єктами державної власності:

– Передача об'єктів в комунальну власність або іншим уповноваженим органам.

– Регулювання передачі комунальної власності в державну власність.

Відповідно до Закону України «Про управління об’єктами державної власності», об'єктами управління державної власності вважаються різноманітні категорії майна, включаючи ті, що передані в оперативне управління казенним підприємствам, державним некомерційним підприємствам, або які є частиною статутного капіталу господарських організацій. Також об'єктами управління є майно, надане в безстрокове безоплатне користування науковим установам та інші види майна, перебувають на балансі господарських організацій, а також інше державне майно за рішенням суду.

1.3 Вплив цифрової трансформації на сферу управління державним та комунальним майном

Принципових змін зазнала сфера приватизації і оренди державного та комунального майна із прийнятям Законів України «Про приватизацію державного і комунального майна» 18.01.2018 року та 03.10.2019 року № 157-IX «Про оренду державного та комунального майна» (далі – Закон 157-IX), якими введено поняття

аукціон, аукціон в електронній формі, електронна торгова система (ЕТС), оператор електронного майданчика, адміністратор електронної торгової системи, центральна база даних та інші, а також запроваджено використання електронної торгової системи – Prozorro.Продажі для продажу та передачі в оренду державного та комунального майна.

Закон 157-IX має рамковий характер, а для виконання вимог нормативного акту Кабінетом Міністрів України прийнято постанову № 483 від 03 червня 2020 року «Деякі питання оренди державного та комунального майна» (далі – Постанова 483), якою затверджено «Порядок передачі в оренду державного та комунального майна» (далі – Порядок). Порядок містить важливі положення щодо регулювання процедури передачі майна в оренду та переведення її в електронний варіант, продовження та внесення змін до договорів оренди, а також припинення оренди майна.

Постановою 483 також визначено адміністратором електронної торгової системи та відповідальним за забезпечення її функціонування державне підприємство «Прозорро.Продажі» [9]. Варто зазначити, що використання електронної торгової системи «Прозорро.Продажі», надає змогу підвищити ефективність передачі державного та комунального майна в оренду із наступною максимізацією надходжень від оренди, за умови повного, своєчасного, достовірного інформування про об’єкти оренди та порядок передачі їх в оренду, тобто, розповсюдження інформації про аукціон серед зацікавлених сторін та залучення якомога більшого числа учасників аукціону.

Електронна торгова система (ЕТС) представляє собою дворівневу інформаційно-телекомунікаційну структуру, що включає в себе центральну базу даних та електронні майданчики. Ці компоненти взаємодіють між собою через інтерфейс програмування додатків, який належить центральній базі даних. Основна функція ЕТС полягає в забезпеченні можливості створення, розміщення, оприлюднення та обміну інформацією і документами у електронному форматі, які є необхідними для проведення електронного аукціону. Схема функціонування цієї системи ілюструється на рисунку 1.1.

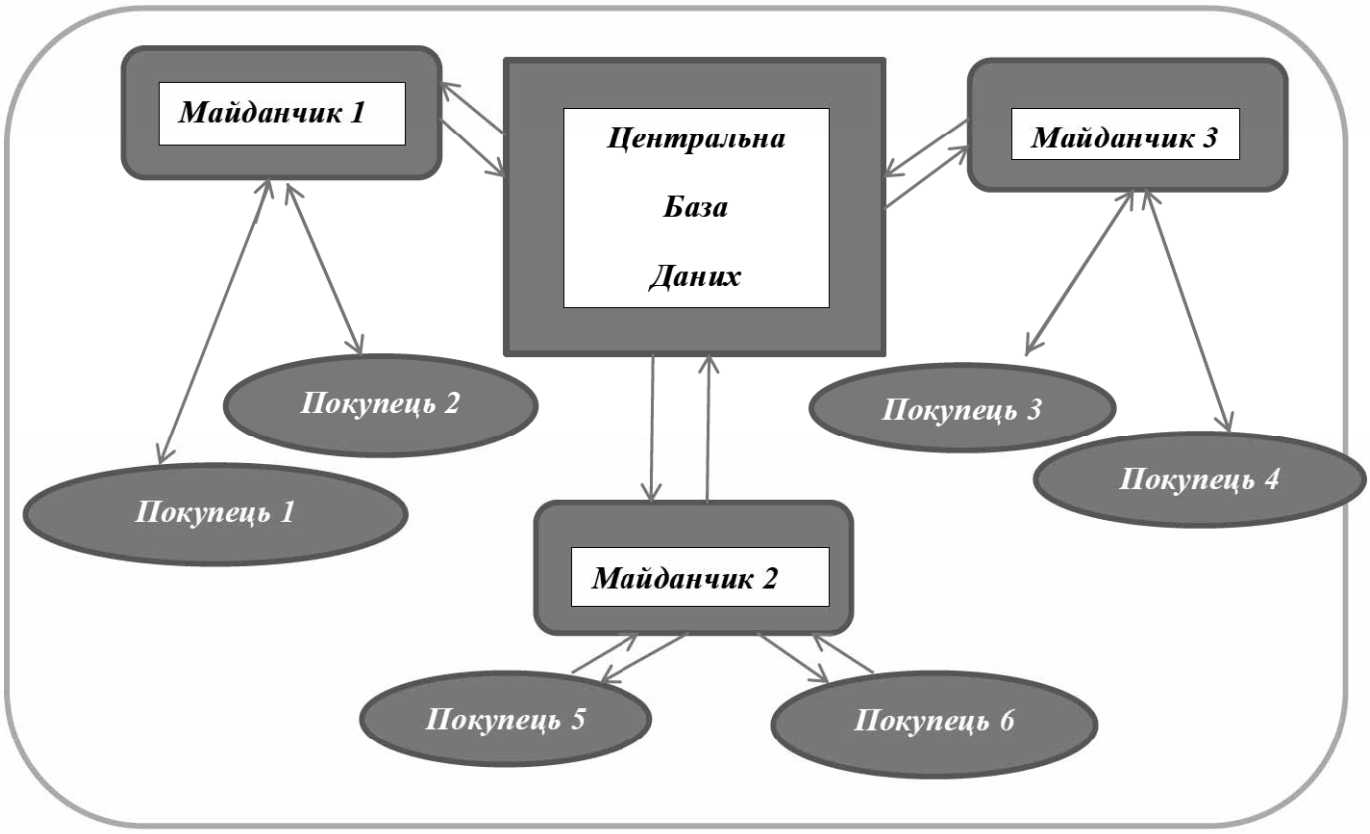


Рисунок 1.1. – Схема функціонування електронної торгової системи «Prozorro.Продажі»

Джерело: розроблено автором на основі [53]

Центральна база даних представляє собою комплекс технічних та програмних засобів, що включає інтерфейси програмування додатків, модулі аукціонів, допоміжні програмні сервіси та бази даних. Вона створена для здійснення електронних аукціонів та забезпечує рівний доступ до інформації для всіх учасників таких аукціонів. Програмний код усіх складових центральної бази даних є відкритим і доступним для загального використання у поточній версії.

Електронний майданчик представляє собою комплекс апаратних та програмних засобів, який активно діє в Інтернеті та з'єднаний з центральною базою даних. Його функціонал забезпечує організаторам аукціонів, потенційним покупцям та учасникам можливість використовувати сервіси електронної торгової системи, що включають в себе автоматичний обмін інформацією щодо проведення аукціонів у електронній формі.

Із прийняттям Закону 157-IX докорінно змінився підхід до передачі державного та комунального майна в оренду. Запроваджено принципово новий механізм передачі в оренду із використанням ЕТС. Законотворець створив механізм зацікавленості балансоутримувачів у передачі майна в оренду та ввів принципово нові поняття:

Список першого типу – Інвентаризація об'єктів, стосовно яких було ухвалено рішення щодо оренди шляхом проведення аукціону;

Список другого типу – Інвентаризація об'єктів, щодо яких було прийнято рішення щодо передачі в оренду без проведення аукціону.

Ініціатором оренди державного або комунального майна може бути як потенційний орендар, балансоутримувач, уповноважений орган управління, та/або орендодавець. За ініціативи одного з них, майно включається до відповідного Переліку з метою подальшої його передачі в оренду на аукціоні або без проведення такого.

Розголошення документації та оприлюднення інформації щодо учасників і переможців аукціонів з передачі майна в оренду під час перебування у воєнному стані проводиться з урахуванням таких особливостей:

– Інформація про кожного учасника є конфіденційною (закритою) та після завершення електронного аукціону не розголошується.

– Інформація про переможця та учасників аукціону, яка міститься в утвореному електронною торговою системою протоколі результатів електронного аукціону, є конфіденційною (закритою) для всіх, окрім операторів електронних майданчиків, через які були подані заяви про участь учасниками аукціону, та для орендодавця.

– Завантажені орендодавцем через особистий кабінет протоколи результатів електронного аукціону, договори оренди та акти приймання-передачі є конфіденційними та не відображаються в електронній торговій системі та на електронних майданчиках. Ці документи стають публічними (оприлюднюються) лише після припинення або скасування воєнного стану, якщо така технічна можливість з'явиться в електронній торговій системі.

Принципово новою є можливість застосування кваліфікованого електронного підпису для підписання протоколу про результати електронного аукціону, договору оренди, що укладається, та акту приймання-передачі об'єкта оренди.

Також передбачена можливість тимчасового вилучення державного та комунального майна, переданого в оренду, у разі потреби в ньому для використання у воєнних цілях, із користування орендарів у порядку, встановленому Законом України «Про передачу, примусове відчуження або вилучення майна в умовах правового режиму воєнного чи надзвичайного стану».

Сфера приватизації державного майна також докорінно змінилася. Тепер порядок приватизації державного і комунального майна передбачає формування та затвердження переліків об'єктів, що підлягають приватизації. Схематично критерії віднесення до переліків малої та великої приватизації зображені в Додатку А.

Перелік об'єктів великої приватизації державної власності (балансова вартість яких перевищує 250 млн. грн.) для проведення процедур приватизації затверджується Кабінетом Міністрів України на підставі подань Фонду державного майна України. У свою чергу, переліки об'єктів малої приватизації державної власності (балансова вартість яких не перевищує 250 млн. грн.), які також підлягають приватизації, отримують схвалення від Фонду державного майна України.

Питання щодо включення об'єктів комунальної власності до переліку тих, що підлягають приватизації, вирішується місцевою радою. Додавання нових об'єктів до цього переліку передбачає ухвалення окремого рішення щодо кожного об'єкта комунальної власності.

Органи, уповноважені управляти державним майном або корпоративними правами, за які вони відповідають, повинні регулярно, щокварталу, до першого числа місяця, що розпочинає квартал, подавати державним органам приватизації пропозиції щодо включення об'єктів права державної власності до переліку об'єктів, підлягаючих приватизації. Ці пропозиції повинні супроводжуватися висновками про прогнозовану суму надходження коштів від приватизації

пропонованих об’єктів, а також прогнозами соціально-економічних наслідків приватизації. Все це регламентовано відповідно до встановлених Кабінетом Міністрів України процедур.

Сформовані та схвалені переліки підлягаючих приватизації об'єктів публікуються на офіційному веб-сайті Фонду державного майна України, на офіційних ресурсах місцевих рад та в електронній торговій системі «Прозорро.Продажі». Далі, наступним кроком, приймається рішення щодо проведення процедури приватизації.

Рішення про приватизацію об'єкта, який включений до переліку об'єктів державної власності, що підлягають приватизації, ухвалюється державними органами приватизації, зокрема Фондом державного майна України та його регіональними відділеннями, шляхом видачі наказу протягом 30 днів з моменту включення об'єкта до зазначеного переліку. Рішення щодо приватизації об'єкта комунальної власності приймається місцевою радою.

Інформація про ухвалення рішення про приватизацію об'єкта державної власності оприлюднюється протягом п'яти робочих днів з моменту видачі відповідного наказу державним органом приватизації на офіційному веб-сайті Фонду державного майна України.

Інформація щодо прийняття рішення про приватизацію об'єкта комунальної власності публікується на офіційних ресурсах місцевих рад та в електронній торговій системі протягом п'яти робочих днів з моменту ухвалення місцевою радою рішення щодо схвалення переліку об'єктів комунальної власності, що підлягають приватизації.

Після проведення комплексу попередніх заходів, таких як інвентаризація, оцінка, аудит та екологічний аудит об'єкта приватизації, а також затвердження умов продажу об'єктів приватизації, оприлюднюється інформація щодо умов продажу. Ця інформація включає стартову ціну об'єкта приватизації, і після цього відбувається аукціон. По завершенні аукціону укладається договір купівлі-продажу об'єкта приватизації.

Процес приватизації державного або комунального майна може включати наступні етапи:

1. Продаж об'єктів права державної або комунальної власності на аукціоні, який може проводитися з різними умовами:

– аукціон із визначеними умовами;

– аукціон без визначених умов;

– аукціон із застосуванням методу покрокового зниження стартової ціни та подальшого подання цінових пропозицій;

– аукціон із зниженням стартової ціни.

2. Викуп об'єктів приватизації.

Процес приватизації вважається завершеним з моменту продажу об'єкта та передачі права власності покупцеві або завершення розміщення всіх акцій, які передбачені планом розміщення акцій. Завершення процесу оформлюється наказом відповідного органу приватизації.

Важливо відзначити, що область оцінки майна зазнала змін з введенням Єдиної бази даних звітів про оцінку. Тепер формується електронна довідка про оціночну вартість об'єкта нерухомості та реєструються звіти про оцінку майна, складені суб'єктами оціночної діяльності, такими як оцінювачі. Це робиться для обчислення доходу фізичної особи, яка є платником податку, отриманого від продажу або обміну нерухомого майна. Також це стосується доходу, який отримується наслідувачем у спадщину або як подарунок (за винятком випадків успадкування або отримання у дарунок майна, вартість якого оподатковується за нульовою ставкою). Дохід, отриманий в результаті інших правочинів, при яких відбувається перехід права власності на нерухомість, також підлягає оподаткуванню відповідно до вимог Податкового кодексу України [12].

Єдина база даних звітів про оцінку представляє собою автоматизовану систему для збирання, накопичення та обробки інформації щодо оцінки майна. Адмініструванням цієї бази займається відповідний структурний підрозділ ФДМУ, відповідальний за інформаційні технології та моніторинг. Цей підрозділ відповідає за накопичення, зберігання та захист даних у Єдиній базі та контроль над доступом

до них. За аналіз та контроль даних Єдиної бази відповідає розпорядник, який є структурним підрозділом Фонду із справ оціночної діяльності.

Оцінка майна або майнових прав – це процес визначення їх вартості на певну дату згідно з встановленою процедурою, яка визначена нормативно-правовими актами. Об’єктами оціночної діяльності є матеріальні об'єкти, будівлі, споруди, об'єкти незавершеного будівництва, об'єкти нерухомості, транспортні засоби, цінні папери, нематеріальні активи та інше.

У сучасний час суб’єкти оціночної діяльності зобов'язані складати звіт про оцінку майна та внести інформацію до Єдиної бази в електронному форматі. Ця інформація зберігається в базі разом із електронною версією повного звіту, завантаженою з кваліфікованим або удосконаленим електронним підписом. У 2023 році набув чинності наказ ФДМУ, що дозволяє подавати документи в електронній формі для отримання сертифікату суб’єкта оціночної діяльності, а також забезпечує проведення засідань Екзаменаційної комісії в режимі відеоконференцзв’язку, регулює питання оформлення та засвідчення звітів про оцінку майна [6, с. 72].

Висновки до розділу 1

У даному розділі досліджено сутність та зміст управління державним та комунальним майном. У роботі визначено концепцію управління об’єктами державної власності, а також подано визначення управління комунальним майном (або майном територіальної громади). Це визначення означає здійснення органами місцевого самоврядування та відповідальними органами щодо реалізації прав територіальних громад сіл, селищ, міст, які виступають власниками такого майна. Ці права пов'язані із володінням, користуванням та розпорядженням ним, що відбувається у межах, визначених законодавством України. Метою цього управління є задоволення суспільних потреб територіальної громади.

Проаналізовано діюче законодавство не предмет пошуку визначення поняття сфера управління державним майном та сфера управління комунальним майном та

зроблено їх класифікацію в залежності від визначених повноважень суб`єкта управління та в залежності від завдань, які покладені на ФДМУ. Розглянуто поняття управління на праві господарського відання та управління на праві оперативного управління та зроблено їх порівняльний аналіз. Розглянуто вплив цифрової трансформації на сферу управління державним та комунальним майном, зокрема, на прикладах цифрової трансформації сфери оренди, приватизації та оцінки майна.

Майже всі сфери управління державним та комунальним майном зазнають змін. Ці зміни повільні і поступові, передбачають формування цифрових реєстрів, використання цифрових платформ пошуку і обробки даних, створення єдиних баз даних, оцифровування інформації, вдосконалення законодавства, прийняття підзаконних нормативних актів.

РОЗДІЛ 2
ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СФЕРИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ ТА КОМУНАЛЬНИМ МАЙНОМ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

2.1 Правове регулювання в сфері управління державним та комунальним майном в Україні

Правове регулювання є необхідним елементом правової системи країни для забезпечення функціонування суспільства відповідно до принципів права і справедливості.

Правове регулювання в галузі управління державним майном забезпечується низкою нормативно-правових актів, включаючи Конституцію України, Господарський кодекс України, Податковий кодекс України, а також закони України, такі як «Про управління об’єктами державної власності» і «Про захист економічної конкуренції». Додаткові положення щодо управління конкретними об'єктами державної власності чи їх категоріями можуть бути встановлені іншими законами України, що регулюють питання управління такими об'єктами. Всі вказані нормативно-правові акти розглядаються в даному розділі для визначення особливостей управління державним майном [3, с. 2].

Аналіз компетенцій Кабінету Міністрів України, міністерств, та інших центральних органів виконавчої влади, включаючи Фонд державного майна України (ФДМУ), визначених у Законі України «Про управління об’єктами державної власності», підтверджує, що більшість їх повноважень здійснюється у формі правових актів управління. Крім організаційно-розпорядчих повноважень Кабінету Міністрів, йому також надані повноваження щодо видання нормативних актів управління. Зазначено, що інші вказані органи, зокрема Фонд державного майна України, відповідно до законодавства обмежені організаційно-розпорядчими функціями. Такі організаційно-розпорядчі повноваження у сфері

управління державним майном також призначені для місцевих державних адміністрацій [16].

Статтею 13 Закону України «Про місцеві державні адміністрації» визначено, що правове регулювання в галузі управління комунальним майном покладено на місцеві державні адміністрації. Повноваження цих адміністрацій щодо управління майном, приватизації, підтримки розвитку підприємництва та реалізації державної регуляторної політики визначені відповідно статтею 19. У свою чергу, відносини місцевих державних адміністрацій з підприємствами, установами та організаціями регламентовані статтею 36 цього Закону [15].

Управління майном здійснюється з урахуванням Закону України «Про місцеве самоврядування».

Характер управління майном Національної академії наук України (НАНУ) та галузевих академій наук визначається відповідно до Закону України «Про особливості правового режиму діяльності Національної академії наук України, галузевих академій наук та статусу їх майнового комплексу». Згідно зі статтею 1 цього законодавчого акта, НАНУ та галузеві академії наук є об'єктами державної власності. Визначено, що майновий комплекс НАНУ та галузевих академій наук включає всі матеріальні та нематеріальні активи, що фігурують у балансах НАНУ та галузевих академій наук, які знаходяться під їхнім управлінням. Ці активи можуть бути отримані за рахунок державного передавання безстрокового користування, закупівель за бюджетні кошти, а також за рахунок фінансово-господарської діяльності чи інших законних джерел. Предмети, що входять до майнових комплексів Національної академії наук України (НАНУ) та галузевих академій наук, перебувають у їхньому господарському віданні і передаються для оперативного управління організаціям, що входять до сфери відання відповідної академії, враховуючи специфічні умови, встановлені чинним законодавством. Особливості повноважень з управління об'єктами майнових комплексів НАНУ та галузевих академій наук регламентовані відповідно до статей 3 та 4 зазначеного Закону [17].

Керівництво військовим майном, яке призначене для Збройних Сил України та розташоване в їхніх частинах, установах і закладах, має свої особливості, які визначаються відповідно до законодавства України, зокрема Закону «Про правовий режим майна у Збройних Силах України». Цей закон встановлює особливості статусу, обліку, інвентаризації, відчуження, утилізації та списання військового майна. Його дія розповсюджується не лише на Збройні Сили, а також на інші створені відповідно до законів України військові формування та Державну службу спеціального зв'язку та захисту інформації України. Відповідно до цього Закону, Міністерство оборони України, яке є центральним органом управління Збройних Сил України, впроваджує відповідно до законодавства управлінські функції щодо військового майна, включаючи закріплення його за військовими частинами (у разі їх створення або реорганізації) та прийняття рішень щодо його розподілу між військовими частинами Збройних Сил, включаючи випадки їх розформування [18].

Закон України «Про центральні органи виконавчої влади» визначає структуру, повноваження і порядок функціонування центральних органів виконавчої влади в Україні. У цьому законі містяться положення, які регулюють основні принципи формування компетенції міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, а також організації управління майном державної власності, зокрема з боку центральних органів виконавчої влади.

Відповідно до частин 12 і 121 статті 8 цього Закону, міністр, як керівник міністерства, відповідає за створення, ліквідацію та реорганізацію підприємств, установ і організацій, що входять до сфери управління цього міністерства. Він затверджує їхні положення (статути), призначає керівників на посади за погодженням з головами місцевих державних адміністрацій, а також виконує інші функції з управління об'єктами державної власності, в межах своїх повноважень. Аналогічні повноваження передбачені частиною 4 статті 19 для керівників інших центральних органів виконавчої влади. Згідно зі статтею 17, управління об'єктами державної власності вважається однією з основних завдань центральних органів виконавчої влади [19].

Важливо відзначити, що після «Революції гідності» та активного впровадження євроінтеграційних ініціатив в Україні, законодавство пройшло значний процес оновлення та впровадження загальноєвропейських стандартів, практик та методологій, зокрема в сфері управління державним та комунальним майном.

Трансформація у галузі приватизації державного майна розпочалася одночасно з прийняттям Закону України «Про приватизацію державного і комунального майна» від 18 січня 2018 року № 2269-VIII. Цим законом була припинена дія ряду застарілих нормативно-правових актів, зокрема Законів України «Про приватизацію державного майна» та «Про приватизацію невеликих державних підприємств (малу приватизацію)». Ці закони, не дивлячись на багаторазові зміни та доповнення, не відповідали сучасним викликам і не розв'язували ключові проблеми, пов'язані з прискоренням процесів роздержавлення, оренди та спрощення відповідних процедур.

Основною метою нового закону про приватизацію є прискорення економічного зростання, залучення іноземних та внутрішніх інвестицій, а також зменшення частки державної та комунальної власності в структурі економіки України за допомогою ефективного продажу об'єктів приватизації в кращого приватного власника.

Законом також визначено основні принципи, на яких ґрунтується процес приватизації:

1. Забезпечення проведення приватизації в межах чинного законодавства.
2. Здійснення процедур приватизації відкрито та прозоро для громадськості.
3. Гарантування рівних можливостей та конкуренції між учасниками приватизації.
4. Забезпечення ефективного контролю та регулювання з боку держави.
5. Реалізація об’єктів приватизації з врахуванням їхніх унікальних характеристик.
6. Гарантування конкурентних умов для учасників ринку.

7. Створення умов, що сприяють привертанню інвестицій.

8. Забезпечення інформацією щодо об’єктів приватизації та процедур їх реалізації в повному обсязі, своєчасно та достовірно.

9. Гарантування належних конкурентних умов у процесі приватизації.

Окрім того, важливим інноваційним аспектом є введення нового терміну – «електронний аукціон» – як форми аукціону в реальному часі через Інтернет, а також впровадження електронної торгової системи (ЕТС). ЕТС представляє собою дворівневу інформаційно-телекомунікаційну систему, яка включає центральну базу даних та електронні майданчики, спрямовані на ефективний обмін інформацією для проведення електронних аукціонів [21].

Згідно з новим Законом, визначається проста класифікація об'єктів приватизації, що включає об'єкти малої та великої приватизації. Новий правовий акт встановлює вимоги до потенційних покупців об'єктів приватизації та обмеження, пов'язані з їхньою участю в процесі приватизації. Також визначається відповідальність за надання неправдивих або неповних даних, а коло об'єктів, що можуть бути приватизовані, розширюється.

Закон чітко регулює порядок приватизації, встановлює вимоги до формування та затвердження переліків об'єктів, які підлягають приватизації. Також визначається порядок ухвалення рішень про приватизацію та ідентифікує ініціаторів цього процесу.

Суттєвим аспектом нова нормативна база визначає, що приватизація майна у комунальній власності покладається на органи місцевого самоврядування. Процедура приватизації передбачає різні типи аукціонів, такі як аукціони з умовами, без умов, із зниженням стартової ціни, за методом вивчення цінових пропозицій, а також викуп об'єктів приватизації. Продаж об'єктів малої приватизації здійснюється через електронні аукціони, і стартова ціна об'єкту визначається на основі балансової вартості активів, за вирахуванням зобов'язань, але не може бути менше однієї гривні.

Впроваджена гнучка схема зниження стартової ціни та метод вивчення цінових пропозицій від потенційних учасників стали частиною нового підходу до

проведення повторних торгів на об'єкти, які не знайшли переможця на попередньому конкурсі. У порівнянні зі старою процедурою приватизації, діючою до набуття чинності цим законодавством, значно скорочено терміни проведення процесу, зокрема:

– Відмінено предприватизаційну підготовку, скоротивши процес приватизації на 6-12 місяців.

– Скасовано норми, що стосуються розроблення та затвердження планів приватизації, створення комісії з приватизації, що дозволило скоротити терміни на 2-3 місяці.

– Введено продаж об'єктів на аукціоні, що призвело до скорочення процесу на 1 місяць.

– Відмінено пільговий продаж пакетів акцій, що сприяло скороченню термінів на 2–3 місяці.

– Уніфіковано процедури продажу різних типів об'єктів та інші ініціативи.

Водночас, як свідчить практика, встановлення стартової ціни об'єкта малої приватизації на рівні балансової вартості об'єкта (активів об'єкта) малої приватизації та гарантійного внеску в розмірі 10 відсотків стартової ціни, який вноситься потенційним покупцем об'єкта приватизації для забезпечення виконання його зобов'язання щодо участі в аукціоні, дозволяє недобросовісним учасникам систематично «підіймати» ціну продажу до економічно необґрунтованої та відсіювати потенційних покупців з подальшою відмовою від придбання об'єкта.

Враховуючи, що, в переважній більшості випадків, балансова вартість об'єктів приватизації не приведена до справедливої, сума гарантійного внеску, яку втрачає переможець конкурсу при відмові від придбання об'єкта, є несуттєвою, що дозволяє, фактично, блокувати приватизацію об'єктів, для реалізації власних комерційних інтересів, як то примушування зацікавлених потенційних покупців до сплати «нелегальних відступних». Деякими науковцями висунуто припущення , що дану ситуацію може виправити кратне збільшення гарантійного внеску з його «прив'язкою» до стабільної величини, як то середня заробітна плата, прожитковий мінімум, [24; 140], але, на наш, погляд варто своєчасно проводити інвентаризацію,

проводити переоцінку майна та приводити вартість державного і комунального майна до його ринкової справедливої вартості.

Центром економічної стратегії за підтримкою Посольства Чеської Республіки в Україні ініційовано репрезентативне опитування громадян України в рамках проєкту «Критичне мислення проти популізму» перед початком реформи з приватизації у 2017 році. Опитування здійснила компанія GfKUkraine методом телефонних інтерв'ю та фокус груп. Цікавим є той факт що результати опитування показали, що населення найменше обізнано щодо реформ в сфері приватизації, а найбільше – щодо пенсійної реформи. 84 % опитуваних вважають, що «політики розкрадають гроші державних підприємств і потім цими грошима фінансують вибори» а 79 % вважають «умови приватизації будуть прописані під конкретних олігархів, які зможуть купити державні підприємства за заниженою ціною». Як бачимо результати опитування свідчать що громадяни вважають державні підприємства джерелом корупції, приватного власника ефективнішим за державного і що умови приватизації будуть прописані під конкретних осіб. Результати опитування наведені в Додатку Б.

Правила передачі в оренду державного та комунального майна регулюються Законом України від 3 жовтня 2019 року № 157-IX «Про оренду державного та комунального майна» (далі – Закон 157-IX), який визначає специфіку відносин у цій сфері. При введенні в дію Закону 157-IX радикально змінився підхід до передачі державного та комунального майна в оренду. Запроваджено новий, принциповий механізм передачі в оренду за допомогою електронної торгової системи. Законодавець впровадив систему, що стимулює балансоутримувачів активно включатися у процес передачі майна в оренду та введено нові поняття:

Перелік першого типу – це перелік об'єктів, щодо яких прийнято рішення про проведення аукціону передачі в оренду;

Перелік другого типу – це перелік об'єктів, щодо яких вирішено передати в оренду без проведення аукціону [20].

Закон 157-IX визначає основні принципи, а для реалізації вимог цього нормативного акта Кабінет Міністрів України ухвалив постанову № 483 від

3 червня 2020 року «Деякі питання оренди державного та комунального майна» (далі – Постанова 483). Ця постанова затверджує «Порядок передачі в оренду державного та комунального майна» (далі – Порядок), який містить ключові положення щодо регулювання процедур передачі майна в оренду, введення електронного формату цієї процедури, продовження та внесення змін до орендних угод, а також припинення оренди майна [22].

Постановою 483 визначено адміністратором електронної торгової системи та відповідальним за забезпечення її функціонування державне підприємство «Прозорро. Продажі». Варто зазначити, що використання електронної торгової системи «Прозорро. Продажі» (далі – ЕТС), надає змогу підвищити ефективність передачі державного та комунального майна в оренду із наступною максимізацією надходжень від оренди, за умови повного, своєчасного, достовірного інформування про об’єкти оренди та порядок передачі їх в оренду, тобто, розповсюдження інформації про аукціон серед зацікавлених сторін та залучення якомога більшого числа учасників аукціону.

Згідно із Законом України від 1 квітня 2022 року № 2181-IX, що стосується внесення змін до Закону України «Про оренду державного та комунального майна», у період воєнного стану надано Кабінету Міністрів України повноваження встановлювати відмінні від основних правил передачі в оренду державного та комунального майна. Ці відмінності можуть стосуватися таких аспектів, як терміни надання згоди на включення об'єктів до переліків, розміру стартової орендної плати, графіку проведення аукціонів, та затвердження результатів. Крім того, визначено можливість використання кваліфікованого електронного підпису та переліку документів для підписання, а також регулювання питань продовження договорів оренди, припинення договорів оренди орендарем, і застосування пільгової орендної плати та інші аспекти [2].

Для виконання вимог Закону України щодо оренди державного та комунального майна у період воєнного стану, Кабінет Міністрів України ухвалив Постанову від 27.05.2022 № 634 «Про особливості оренди державного та комунального майна у період воєнного стану» (далі – Постанова 634). Ця постанова

введе пільги для орендарів та релокованих підприємств, встановить особливості укладання та продовження договорів оренди у період воєнного стану. Зокрема, передбачено скорочення процедурних строків, послаблення обмежень щодо суборенди, а також впроваджено можливість підписання документів за допомогою кваліфікованого електронного підпису.

Слід зазначити, що даною постановою дозволено балансоутримувачу не здійснювати переоцінку об'єкта оренди на період воєнного стану у разі, коли залишкова балансова вартість об'єкта оренди, що є нерухомим майном, є меншою, ніж 10 відсотків його первісної балансової вартості, або інформація про залишкову балансову вартість такого об'єкта оренди відсутня, з метою розрахунку стартової орендної плати для проведення електронного аукціону на право оренди нерухомого майна. Це призводить до того, що стартова орендна плата іноді складає декілька гривень, і у разі відсутності конкуренції на потенційний об'єкт встановлюється занадто низька орендна плата. Відповідно, пропозицією з вдосконалення управління державним та комунальним майно вважаю за необхідне своєчасно раз на рік обов'язково проводити інвентаризацію та переоцінку об'єктів рухомого і нерухомого майна за результатами її інвентаризації, встановлення справедливої вартості, а для цілей оренди – встановити проведення незалежної оцінки ринкової вартості об'єкта оренди в обов'язковому порядку незалежно від залишкової його вартості.

Більшість проблемних питань у сфері оренди державного майна пов'язані із запровадженням воєнного стану, пошкодженням державного майна під час обстрілів російською федерацією наших територій, запровадженням механізмів для оцінки збитків та зменшення орендної плати.

Слід також зазначити, що відсутній актуальний порядок щодо виконання контрольних функцій у сфері оренди державного та комунального майна. До цього часу контрольні заходи в сфері державного майна проводилися Фондом відповідно до положень Закону України «Про Фонд державного майна України» та Закону України «Про оренду державного та комунального майна» від 10 квітня 1992 року

№ 2269-XII, який вже втратив чинність (згідно з наказом Фонду державного майна України від 14.05.2012 № 655).

В наступний період Фондом державного майна України було розроблено проєкт наказу «Про затвердження Порядку виконання контрольних функцій у сфері оренди державного майна». Цим документом визначається порядок здійснення контролю орендодавцями, балансоутримувачами та органами управління державного майна щодо виконання умов договорів оренди та ефективного використання орендованого державного майна.

Одним із завдань ефективного власника, що надає своє майно у користування, є дієвий контроль за належним виконанням договірних умов та використанням належного йому майна. Як сторона договірних орендних відносин, держава має забезпечити ефективне використання належного їй майна, своєчасну переоцінку, його схоронність та прибутковість. Але зазначений проект ще не затверджений.

Окремо слід зазначити, що відсутній механізм стимулювання та заохочення керівників установ, закладів та державних підприємств в пошуку і вивільненні площ для передачі в оренду. Керівник часто не зацікавлений в передачі майна в оренду, обов’язок щодо включення майна до Переліків відповідного типу відсутній. Отже, держава потенційно втрачає або недоотримує кошти.

Удосконалення практики управління державним майном є необхідною умовою сьогодення. Досягнення бажаного результату можливе за допомогою цифровізації, спрощення процедур, автоматизації процесів та оновлення менеджменту, використання електронних інструментів, які розглянемо детальніше в наступному підрозділі.

2.2 Основні цифрові інструменти в сфері управління державним та комунальним майном та їх характеристика

Перехід до нових методів діяльності за допомогою впровадження цифрових технологій та сервісів, відомий як цифрова трансформація, охопив усі галузі національного господарства на різних ієрархічних рівнях.

Невпинний розвиток технологій, прогресуюча цифровізація всіх сфер життєдіяльності та впевнений перехід на нові форми функціонування і взаємодії між суб'єктами економіки публічного управління дають підстави стверджувати, що сфера управління державним і комунальним майном також трансформується. В цьому підрозділі пропоную познайомитися з основним цифровими інструментами та сферою їх застосування в управлінні державним та комунальним майном. Досвід застосування та ефективного використання цифрових інструментів є недостатнім, порівняно із розвиненими країнами, тому для забезпечення сталого розвитку суспільства необхідно ґрунтовно та всебічно вивчати особливості цифрових інструментів і можливості їх використання в різних галузях держави.

Дослідження процесів цифровізації у сфері управління майном територіальниї громад знайшли відображення у працях таких вчених, як Сментина Н.В., Тихончук Л.Х, Лебеда Т.Б, Куйбіда В.С., Карпенко О.В., Войтович Р., Струтинська І.В., Олешко А.А. та інших.

Залишаються малодослідженими питання трансформації процесів управління державним і комунальним майном за допомогою цифрових інструментів розвитку, що і обумовлює актуальність даного дослідження.

Необхідно зазначити, що практика життя онлайн стала доволі розповсюдженою – це стосується і надання державних послуг, і купівлі через інтернет, навчання та дистанційної роботи, останнім часом навіть консультації лікаря стали доступні в онлайн режимі. Ці процеси значно прискорилися під час пандемії Covid-19 та війни проти України та присутні у всіх сферах життя, в тому числі і у взаємодії громадян з органами публічної влади.

Проте, слід зазначити, що цифровізація була б неможлива у разі відсутності доступу до швидкісного інтернету в багатьох селах, селищах та віддалених містах. Завдяки спільній роботі Міністерства цифрової трансформації та уряду, було досягнуто цілі щодо підвищення доступності широкосмугового Інтернету в сільській місцевості. 28 квітня 2021 року Кабінет Міністрів України прийняв постанову про надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам для впровадження заходів, спрямованих на розвиток широкосмугового Інтернет-доступу в сільських районах. У цьому документі визначено механізм надання субвенції та встановлено умови її використання, зокрема, фінансування послуг із підключення до Інтернету закладів соціальної інфраструктури, таких як дошкільні та загальноосвітні заклади, професійно-технічні школи, позашкільні установи, інтернатні заклади для дітей-сиріт та дітей без батьківського піклування, а також вищі навчальні заклади.

Міністерство цифрової трансформації України забезпечило збір, обробку та відбір клопотань щодо підключення закладів соціальної інфраструктури до широкосмугового Інтернет-доступу, які надійшли від сільських, селищних, міських рад або відповідних військово-цивільних адміністрацій. Цей процес був організований через використання платформи bb.gov.ua та порталу Дія [25].

Згідно з даними публічного онлайн дашборду 719 громад подали заявки на інтернет субвенції, як наслідок з 2021 року в межах проєкту вже більше 1,5 млн українців у 4103 селах вперше отримали доступ до швидкісного інтернету, а 12799 шкіл, лікарень та інших соціальних закладів тепер мають Wi-Fi, прокладено більше 32695 км оптичних мереж [26].

В бізнес середовищі активно використовуються наступні цифрові інструменти: корпоративні месенджери (Telegram, Skype, Microsoft Teams, Slack), програми для відеозв’язку (Google meet, Hangouts, ZOOM, Whereby), дошки для відслідковування статусу (Task, Wrike, Trello, Meister, Битрикс24) онлайн-календарі (iCloud, Outlooke, Google Calendar), дистанційне навчання (Moodle, AcademyOcean), дистанційний обмін документами (CEB) [27].

У сфері управління комунальним майном та комунальною власністю підтримка ефективного функціонування територіальних громад, враховуючи потреби їхніх мешканців, здійснюється за допомогою концепції «розумного міста». «Розумне місто» (Smart City) представляє собою інноваційну систему, спрямовану на підвищення конкурентоспроможності та ефективності міських послуг. Основною ідеєю концепції є використання інформаційних технологій для оптимізації інфраструктури та врахування потреб мешканців. Розвиток «розумного міста» сприяє прискоренню процесів управління, раціональному використанню бюджетних коштів, поліпшенню надання інформаційних послуг для громадян та підприємств.

Відповідно до Аналітичної доповіді [18, с. 2], потенційною перевагою впровадження smart-технологій у фізичну інфраструктуру міста є забезпечення контролю життєзабезпечення міста. Використання smart-рішень в механізмі управління комунальним сектором економіки стало ключовим аргументом відповідно до потреб суспільства і одночасно впроваджує концепцію сталого розвитку. За висловами К. Маркевича, ефективність використання комунального майна громадою безпосередньо залежить від його цифрової трансформації. Особливо це стосується процесів цифровізації секторів ЖКГ, енергетики, будівництва та громадського транспорту. Завдяки впровадженим цифровим технологіям в інфраструктуру міста можна отримати інформацію про ефективність використання комунального майна. Така інфраструктура є ключовою для досягнення цілей Сталого розвитку до 2030 року та забезпечення стійкого економічного зростання [29].

Факторами, що визначають успіх у розвитку концепції «Розумне місто», є наступні: 1) розвертання інфраструктури мережевих комунікацій; 2) ефективна освіта та навчання працівників з використання інфраструктури інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ); 3) розробка політики та програм підтримки «цифрової демократії» для подолання «цифрового розриву» між різними соціальними групами та досягнення «цифрової інклюзії»; 4) створення сприятливого середовища для інновацій та приваблення креативних індивідів та

підприємств; 5) маркетинг «розумних» громад як привабливих місць для проживання, роботи та бізнесу з метою залучення талановитих працівників та інвестицій [30]. Необхідність ефективного використання комунального майна та наявність різноманітних об'єктів у комунальній власності заставляють органи влади шукати нові підходи та механізми управління цими ресурсами, включаючи використання передових технологій. Вирішення завдань ефективного використання комунального майна, при умові, що ці об'єкти залишаються власністю територіальної громади, включає в себе впровадження цифрових технологій у сферу комунального сектору.

Застосування цифрових технологій призводить до прискорення обміну та обробки інформації, розширює доступ до Інтернету та онлайн-ресурсів, а також сприяє формуванню необхідного розуміння та опануванню базових цифрових навичок. Це стає ключовою умовою в межах концепції «Розумне місто» [13].

В попередньому розділі нами розглянуто правові основи використання в сферах приватизації та оренди державного та комунального майна електронної торгової системи «Prozorro.Продажі». Система «Prozorro.Продажі» є потужним цифровим інструментом в сфері управління державним і комунальним майном, яка акумулює всі об’єкти, що підлягають передачі в оренду. ЄТС – як цифровий інструмент управління процесом передачі в оренду майна забезпечує всім суб’єктам, пов’язаним проведенням аукціону, можливості створення, розміщення, оприлюднення та обміну інформацією і документами в електронному вигляді, які необхідні для проведення аукціону в електронній формі.

Основними напрямками роботи в ЄТС є: мала приватизація, продаж активів компаній-банкрутів, продаж активів банків-банкрутів, продаж і оренда активів державних і комунальних підприємств; оренда землі; продаж необробленої деревини; продаж дозволів щодо використання державних надр; продаж і оренда активів «Укрзалізниці», «Укроборонпром», «Укрпошти» та інших державних підприємств; комерційні торги з продажу та оренди активів приватних компаній [31]. Попри наявність певних недоліків функціонування ЕТС, виявлених під час аудиту Рахункової палати України, слід зазначити, що згідно з даними

аналітики системи «Prozorro.Продажі» за період з 2019 року дохід від оренди державного і комунального майна склав 211,47 млн грн, проведено 52,93 тис. аукціонів а дохід від малої приватизації 15,90 млрд. грн, оголошено 18,76 тис. аукціонів. Дані аналітики наведені в Додатку В, аналіз показників доходності в розрізі малої приватизації та оренди державного та комунального майна буде розглянуто в наступному розділі.

Слід відзначити, що протягом 2017–2019 років проєкт «Prozorro.Продажі» отримував престижні міжнародні винагороди. Оцінка результатів організаційно – правових перетворень порядку надання в оренду державного і комунального майна показала, що новий порядок оренди створює стимули для виведення прихованої оренди із тіні, значно мінімізує корупційні ризики, здійснює позитивний вплив на сферу інтересів усіх зацікавлених груп, значно скорочує тривалість процедур, передбачає можливість вільного доступу до інформації і громадського контролю, сприяє зростанню та відстеженню надходжень від оренди до державного і місцевих бюджетів. При цьому статистична інформація свідчить про позитивну динаміку надходжень від оренди державного майна за період 2019–2021 років (табл.2), а ситуація, коли на оренду без аукціону одночасно претендує кілька осіб може ініціювати виникнення певних корупційних ризиків.

Таблиця 2.1 – Динаміка надходжень від орендної плати (показник Зведеного бюджету України, млн гривень)

Показник	Роки			Відхилення, %		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
надходження від платежів за користування цілісним майновим комплексом та іншими державними активами	2 701,8	2 330,5	2 691,5		86,25	115,49
% в загальній структурі доходів	0,2	0,2	0,2	-		

Джерело: розроблено автором на основі [31]

Цифровізація управління комунальною власністю має важливий плюс у формі значної економії бюджетних коштів, залучення додаткових фінансових ресурсів і усунення дублюючих функцій через впровадження інфраструктури інформаційно-комунікативних систем, автоматизованих інформаційних систем та цифрових платформ. Використання цифрових технологій є необхідним елементом ефективності в сучасних умовах. Від ефективності системи управління комунальною та державною власністю залежать добробут громадян, розвиток суспільства та перспективи розвитку територіальних громад.

2.3 Проблеми забезпечення ефективності управління державним та комунальним майном в Україні в умовах цифрового розвитку

Проблеми ефективності управління державним майном можуть бути різноманітними і виникати з різних причин. Розглянемо деякі з них:

– недостатня прозорість – в деяких випадках, процес управління державним майном може бути недостатньо прозорим, що може спричиняти корупцію та недобросовісне використання майна;

– відсутність ефективного контролю – інколи системи контролю з управління державним майном можуть бути недостатньо розвинутими або недієвими. В умовах воєнного стану система контролю дещо обмежена, і це може призвести до втрати майна або його неправомірного використання.

– високий рівень бюрократії – складні процедури адміністрування та велика кількість бюрократичних обмежень можуть уповільнювати прийняття рішень та робити управління державним майном неефективним.

– проблеми менеджменту.

Для розв'язання цих проблем можуть застосовуватися різні заходи, такі як поліпшення якості контролю, поліпшення прозорості, спрощення бюрократичних процедур та підвищення кваліфікації управлінців. При цьому важливо розвивати

відкритий діалог між урядом та громадськістю, щоб забезпечити належне використання та розподіл державного майна.

Ефективне управління майном є ключовим елементом сталого розвитку на рівнях як регіональному, так і державному. Процес ефективного управління майном розпочинається з чіткого визначення його структури та ідентифікації всього наявного майна, яке перебуває у власності територіальних громад сіл, селищ та міст. Це включає в себе земельні ділянки, які становлять об'єкт управління на рівні органів місцевого самоврядування. Особлива увага повинна бути приділена нерухомому і рухомому майну, а також земельним ділянкам, цілісним майновим комплексам, розташованим на території, що перебуває під управлінням територіальної громади сіл, селищ та міст.

Під час аналізу Звіту Рахункової палати від 22.02.2022 № 3–1 про аудит ефективності управління об’єктами державної власності Національною академією наук України виявлено проблеми, які можна класифікувати у такі групи:

1. Проблеми ліквідації юридичних осіб: це включає в себе проблеми із закриттям державних підприємств, які завершили свою діяльність, але не виконали ліквідаційних процедур.

2. Проблеми проведення інвентаризації майна: охоплюють аспекти державного нерухомого майна та власності територіальних громад, включаючи села, селища та міста. Мета – вірне відображення цього майна в системах «Юридичні особи» та Державний реєстр речових прав на нерухоме майно, включаючи земельні ділянки.

3. Приведення договорів оренди у відповідність: включає коригування угод з оренди нерухомого майна так, щоб вони відповідали фактичним площам, зайнятим орендарями, і відображали їхню діяльність. Також, це передбачає обов'язкове страхування орендованого майна та розрахунки на оплату комунальних послуг та енергоносіїв на підставі реального використання площ, переданих в оренду або в користування.

4. Забезпечення роботи електронної системи обліку об’єктів: це орієнтовано на ефективне використання державного майна, зокрема того, що знаходиться в оренді, через надання електронної системи обліку [34].

На підставі додатка 5 до звіту щодо стану обліку об’єктів державної власності, отриманого під час аудиту в установах і організаціях Національної академії наук України та щодо відображення даних про нерухоме майно у формі № 2 б, (наведений в Додатку Г) виявлено наступні проблеми:

1. Недостовірне відображення інформації про будівлі та споруди: це включає невірне вказання площі та вартості.

2. Недостовірне відображення земельних ділянок: виявлені неточності у відображенні інформації про земельні ділянки.

3. Відсутність повних даних в Єдиному реєстрі об'єктів державної власності: недостатньо повні відомості про нерухоме майно не внесено в реєстр.

4. Невідображення нерухомого майна на балансі: є випадки, коли інформація про нерухоме майно не включена до фінансового балансу.

5. Порушення в обліку земельних ділянок: виявлені неправильності в обліку земельних площ.

Зазначено в звіті, що НАН України не забезпечила належного виконання обов’язків управління об’єктами державної власності, зокрема щодо контролю проведення інвентаризації та переоцінки нерухомого майна. Внаслідок цього, існує ризик надмірного включення об’єктів з нульовою вартістю в звіт та не відображення деяких майнових активів у формі № 2 б [34, с. 51].

Висновки щодо стану обліку об’єктів державної власності, які виникли під час аудиту в установах і організаціях Національної академії наук України та стосуються реєстрації речових прав на нерухоме майно та оформлення права користування земельними ділянками (вказано в Додатку Д), включають наступне:

– виявлено випадки, коли права на земельні ділянки не оформлені або не зареєстровані відповідно до вимог законодавства.

– інформація про ділянки відсутня в офіційному реєстрі, що може призвести до непорозумінь та непрозорості в управлінні нерухомим майном.

– виявлено ситуації, де права на нерухомі об'єкти, такі як будинки та споруди, не мають відповідного юридичного реєстру.

Ці відхилення свідчать про недоліки у системі реєстрації та управління майном, що може призвести до правових та адміністративних проблем в управлінні та використанні цих об'єктів [34].

Важливо відзначити, що згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2004 року № 467, яка має назву «Про затвердження Положення про Реєстр об'єктів державної власності, які використовуються у сфері господарської діяльності», було схвалено Положення про Єдиний реєстр об'єктів державної власності. Відповідно до цього Положення, Єдиний реєстр об'єктів державної власності (далі - Реєстр) представляє собою автоматизовану систему, яка здійснює збір, облік, накопичення, оброблення, захист та надання інформації про нерухоме майно. Це також охоплює об'єкти, які перебувають під управлінням державних підприємств, їх об'єднань, установ та організацій (далі - підприємства), а також корпоративні права держави та державне майно, яке не ввійшло до статутного капіталу господарських товариств, створених у процесі приватизації та корпоратизації [35].

Заради створення зазначеного Реєстру, урядом була затверджена Методика проведення інвентаризації об’єктів державної власності, яка була ухвалена Постановою Кабінету Міністрів від 30 листопада 2005 року під номером 1121. У додаток до цього, за допомогою наказу № 197 були затверджені форми, включаючи № 2 б «Відомості про державне майно», № 2 у «Інформація щодо державного майна» та № 2 р «Інформація стосовно державного майна, щодо якого прийнято управлінські рішення».

Отже, після розгляду Звіту та аналізу діяльності НАН України можна зробити висновок, що неналежне виконання повноважень з управління об’єктами державної власності у частині контролю за проведенням інвентаризації та переоцінки нерухомого майна, коли залишкова вартість цих об’єктів дорівнює нулю або істотно відрізняється від їх справедливої вартості, призводить до таких наслідків: введення даних з нульовою залишковою вартістю нерухомого майна у

форму № 2 б; відсутність обліку нерухомого майна та земельних ділянок у бухгалтерському обліку; невнесення актуальних даних до форми № 2 б; недостовірне відображення площі та/або вартості майна; введення даних про майно, яке фактично не обліковується на балансі установи [34, с. 51].

Також у Звіті відзначено, що НАН України не виконала належним чином свої повноваження з узгодження реєстрації речових прав на нерухоме майно, а також деякими установами не здійснено виготовлення технічних паспортів на будівлі [34, с. 56].

Отже, на прикладі НАН України пересвідчились, що непоодинокими випадками є належне виконання повноважень щодо забезпечення реєстрації речових прав на нерухоме майно, окремими установами та відсутність технічних паспортів на будівлі [34, с. 56].

Наприклад, у Республіці Польща відведення компетенції щодо реєстраційних процедур та надання публічних послуг у справах реєстрації прав на нерухоме майно покладено на місцеві суди. Взяття на себе судами обов'язку проведення реєстраційних справ є імплементацією німецького досвіду. У Польщі також існує принцип: відсутність реєстрації означає відсутність права. Крім того, несвоєчасне або ухилення правонабувача від обов'язку звертатися до суду з поданням на реєстрацію набутого речового права може призвести до застосування відповідальності у вигляді штрафу, визначеної відповідно до польського законодавства про проступки (пол. wykroczenie) [38, с. 104]. Розгляд справ щодо притягнення осіб до відповідальності за цей вид протиправної поведінки відбувається судами, які приймають відповідні рішення та застосовують санкції до порушника. Цікавою особливістю польського законодавства щодо реєстрації є наступне правило: після укладення нотаріально засвідченого правочину, де нотаріус не засвідчує сам правочин, а підписи учасників, він має обов'язок, протягом семи днів з моменту здійснення акту, пов'язаного з нерухомістю, вислати виписку з нотаріальної книги до суду за місцем розташування нерухомого майна. Це здійснюється з метою внесення судовим реєстратором запису в поземельну книгу [38, с. 105].

Згідно зі статтею 3 Закону України «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень» від 01.07.04 № 1952 (далі – Закон № 1952), загальні принципи державної реєстрації прав визначаються, зокрема, обов'язковістю реєстрації у Державному реєстрі прав. Важливо відзначити, що речові права на нерухоме майно та їх обтяження, що підлягають державній реєстрації згідно з цим Законом, виникають із моменту виконання такої реєстрації. Згідно з частиною третьою статті 3 Закону № 1952, речові права на нерухоме майно та їх обтяження, що виникли до 1 січня 2013 року, визнаються чинними за наявності одного з таких умов: 1) реєстрація цих прав виконана згідно із законодавством, яке діяло на момент їх виникнення; 2) на момент виникнення таких прав діяло законодавство, яке не передбачало їх обов'язкової реєстрації. Статтею 4 Закону № 1952 передбачено, що до державної реєстрації підлягають, серед іншого, право власності; похідні від права власності речові права; право власності на об'єкт незавершеного будівництва. Відповідно до частини першої статті 5 Закону № 1952 у Державному реєстрі прав реєструються речові права та обтяження на земельні ділянки, а також на об'єкти нерухомого майна, розташовані на земельній ділянці, переміщення яких неможливе без їх знецінення та зміни призначення, зокрема: житлові будинки, будівлі, споруди, окремі частини зазначених об'єктів, квартири, житлові та нежитлові приміщення. Частиною четвертою статті 18 Закону № 1952 визначено, що державна реєстрація прав на земельну ділянку здійснюється лише за умови наявності в Державному земельному кадастрі інформації про зареєстровану земельну ділянку [33].

У ситуаціях, визначених законодавством України, реєстрація прав виконується після здійснення технічної інвентаризації об'єкта нерухомого майна, щодо якого речові права підлягають державній реєстрації [33].

На сьогодні на обліку в органах місцевого самоврядування територіальних громад та їх комунальних підприємств (установ, організацій, закладів) непоодинокі випадки, коли значиться нерухоме майно, право власності на яке не було зареєстроване до 01.01.13 року.

Отже, можна зазначити, що відсутність проведення інвентаризації та переоцінки майна у випадках, коли залишкова балансова вартість дорівнює нулю або значно відрізняється від їх справедливої вартості на річну дату балансу, призводить до втрати об'єктивності відомостей про вартість об'єктів державної власності. Ураховуючи, що балансова вартість може в подальшому визначати стартову орендну плату чи вартість майна для його приватизації або відчуження, можна зробити висновок, що такі дії можуть призвести до недоотримання бюджетом коштів від оренди, відчуження або приватизації. Також важливо відзначити, що відсутність оформлення права постійного користування земельними ділянками та неуважність у реєстрації речових прав на них створюють ризик втрати (протиправного відчуження) земельних ділянок.

З метою вирішення проблем, пов'язаних із забезпеченням ефективного управління державним та комунальним майном в Україні, необхідно вжити наступні заходи: здійснити контроль за ефективним використанням державного майна, якісно провести інвентаризацію, вести правильний облік та складати звітність; завершити процес оформлення права постійного користування земельними ділянками; провести експертну грошову оцінку земельних ділянок та відповідний облік; оформити технічні паспорти на будівлі і споруди та своєчасно вносити зміни до них; завершити реєстрацію речових прав на нерухоме майно.

Слід зазначити, що на сьогодні оренда це одна з найпоширеніших форм управління комунальним майном, яка є джерелом поповнення як місцевого так і державного бюджету. З метою ефективного управління процесами оренди на рівні управління об'єктами комунальної власності необхідно на постійній основі здійснювати аналіз майна територіальної громади сіл, селищ, міст (далі - ТГ), яке передано в оренду, та майна, що тимчасово не використовується та може бути передане в оренду в майбутньому а також укласти договори з електронним майданчиком для передачі майна в оренду через ЕТС «Prozorro.Продажі»; скласти та затвердити Переліки об’єктів оренди відповідного типу.

Для організації ефективної роботи щодо передачі майна територіальної громади сіл, селищ, міст в оренду органами місцевого самоврядування рекомендується затвердити рішенням ради такі документи:

– положення про оренду майна територіальної громади сіл, селищ, міст, в якому має бути визначено методику розрахунку орендної плати за користування майном та примірний договір оренди (проте, у разі відсутності затверджених документів органами місцевого самоврядування допускається використання Методики розрахунку орендної плати за користування майном державної власності та Примірного договору оренди державного майна).

Згідно з Звітом про оцінку ефективності управлінських рішень щодо передачі об'єктів державної власності в оренду, на 1 жовтня 2021 року з загальної площі нерухомого майна НАН України у розмірі 3481,5 тис. кв. м., 8,8% або 306,7 тис. кв. м. було передано в оренду стороннім організаціям. З цієї кількості, 6,1% або 18,7 тис. кв. м. передано бюджетним установам, 83,7% або 256,6 тис. кв. м. – іншим стороннім організаціям, а 10,2% або 31,4 тис. кв. м. – це площа майданчиків, наданих в оренду. Порівняно з початком 2020 року обсяг переданого в оренду майна НАН України скоротився на 7,3% або 24,0 тис. кв. м. У період 2019–2020 років та за перші 9 місяців 2021 року організації отримали 611,1 млн грн орендної плати, з яких 7,4% або 45,4 тис. грн було використано на ремонт будівель і споруд.

НАН України не забезпечила ефективний контроль за використанням нерухомого майна, яке було передано в оренду організаціям Академії. Керівники окремих організацій Академії порушили вимоги чинного законодавства та установленого порядку передачі майна в оренду в НАН України. Результати аудиту вказують на системні порушення балансоутримувачами-орендодавцями, виявлені тільки під час контрольних заходів, проведених в межах аудиту. Ці порушення стосуються невідповідності вимогам чинного законодавства України та нормативних актів Президії НАН України, що регулюють процедури передачі майна Академії в оренду.

У результаті відсутності дозволів від НАН України 35 орендних договорів було укладено для нерухомого майна Академії, обсяг якого становить 2 536,7 кв. м.

Також були внесені зміни до умов трьох договорів оренди для майна площею 2034,7 кв. м, орендованого для збільшення загальної площі. Додатково було передано в оренду 3 351,0 кв. м майна на період від 1,5 до 9 місяців раніше, ніж були отримані відповідні рішення від НАН України. Також виявлено, що 83 договори на майно обсягом 6 336,1 кв. м. та 18 договорів не забезпечено постійним страхуванням орендованого майна НАН України обсягом 2 098,62 кв. м. на весь термін дії орендних угод [34, с. 81].

Законом передбачено, що прийняття рішення про передачу державного майна в оренду можливе після надання згоди на розпорядження майном балансоутримувача відповідно до законодавства, його статуту або положення, уповноваженим органом управління, до сфери управління якого належить балансоутримувач, протягом 40 робочих днів з дати отримання заяви потенційного орендаря [20, с. 6].

Державне нерухоме та інше окреме індивідуально визначене майно передане в оренду обов'язково повинно бути застраховане орендарем на користь балансоутримувача, а єдиний майновий комплекс – на користь орендодавця згідно з Порядком передачі майна в оренду [20, с. 20]. Слід зазначити, у разі продовження договору оренди орендар підтверджує відсутність заборгованості з орендних платежів, наявність договору страхування об'єкта оренди та відсутність заборгованості зі страхових платежів. Також у випадках, передбачених статтею 18 Закону України «Про оренду державного та комунального майна», надає звіт про оцінку об’єкта оренди. Порушення цих вимог є підставою для відмови в продовженні договору.

Отже, можна зазначити, що однією з важливих обов'язків ефективного власника, який здає своє майно в оренду, є ведення ефективного контролю за виконанням умов орендного договору та раціональним використанням приналежного йому майна. Згідно з положеннями Закону України «Про оренду державного та комунального майна», орендодавець та балансоутримувач здійснюють контроль за дотриманням умов орендного договору та мають обов'язок ведення контролю за використанням як нерухомого, так і рухомого майна.

Контроль за виконанням умов орендних договорів, які стосуються єдиної майнової комплексної діяльності, покладається на орендодавців з залученням уповноважених управлінських органів.

Важливо відзначити, що особливості оренди державного та комунального майна під час воєнного стану були узаконені Законом України «Про внесення змін до Закону України «Про оренду державного та комунального майна» від 01.04.2022 року № 2181-IX. Згідно з цим законом Кабінету Міністрів України надані повноваження встановлювати інші правила передачі в оренду державного та комунального майна під час воєнного стану, що відрізняються від тих, що передбачені основним Законом № 157-IX. Зокрема, це стосується строків надання згоди на включення об'єктів до переліків, стартової орендної плати, строків проведення аукціонів та затвердження результатів, можливості підпису документів за допомогою кваліфікованого електронного підпису та переліку таких документів, а також продовження договорів оренди. Наприклад, за постановою Кабінету Міністрів України від 27.05.2022 № 634 «Про особливості оренди державного та комунального майна у період воєнного стану» визначено, що договори оренди, які завершуються під час воєнного стану, продовжуються на цей період та на чотири місяці після його припинення або скасування, якщо балансоутримувач не подав вчасно заперечень щодо продовження договору.

На наш погляд, це погіршує ефективність використання державного та комунального майна з огляду на такі причини. Продовження договорів оренди здійснюється за результатами проведення аукціону, який є механізмом справедливого підвищення орендної плати, оскільки стартова орендна плата аукціону на продовження не може бути нижчою за розмір орендної плати договору, що продовжується. У випадках, передбачених частиною другою статті 18 Закону 157-IX, тобто без проведення аукціону, договори оренди продовжуються на тих самих умовах, на яких вони були укладені, з урахуванням вимог Закону 157-IX та Порядку передачі майна в оренду. У даному контексті орендар, який подає заяву про продовження договору оренди, повинен одночасно представити орендодавцю актуальний звіт щодо оцінки майна та рецензію на цей звіт.

Надання актуальної інформації про оцінку майна є також механізмом справедливого підвищення орендної плати, оскільки згідно з Методикою розрахунку орендної плати за користування майном державної власності розмір річної орендної плати розраховується шляхом множення відповідної орендної ставки на вартість орендованого майна, визначену шляхом проведення незалежної оцінки.

Отже, можна зробити висновок, що механізм автоматичного продовження договорів оренди без подання заяви орендарем та без прийняття рішення орендодавцем впливає на розмір надходжень до державного та місцевого бюджету, та не сприяє їх зростанню, а навпаки залишається незмінним.

Слід зазначити також, що в окремих випадках (у разі, коли залишкова балансова вартість об'єкта оренди, що є нерухомим майном, є меншою, ніж 10 відсотків його первісної балансової вартості, або інформація про залишкову балансову вартість такого об'єкта оренди відсутня) дозволяється не проводити переоцінку майна для цілей оренди. На мій погляд, це призводить до зловживань у випадках коли зробити переоцінку можливо.

Приватизація комунального майна означає перетворення власності, яка належить комунальній структурі, у приватну власність за допомогою різноманітних методів, таких як викуп або продаж на електронному аукціоні. Рішення щодо доцільності, форми та термінів приватизації комунального майна приймається територіальною громадою, на підставі рішення представницького органу місцевого самоврядування, відповідно до чинного законодавства України з питань приватизації.

Для використання цього інструменту рекомендується: – аналізувати перелік майна громади, яке може бути приватизоване; – визначати умови приватизації для відповідного майна; – оцінювати ефективність процесу приватизації та наявність необхідної технічної та правовстановлюючої документації, без якої укладення договору купівлі-продажу на нерухоме майно буде неможливим; – проводити роботу з пошуку потенційних покупців об'єктів, які підлягають приватизації.

Важливо відзначити, що всі заходи для впровадження цього інструменту повинні бути розроблені з урахуванням наявної технічної та правовстановлюючої документації в громаді щодо об'єктів, які підлягають приватизації, а також враховувати етапи приватизації, визначені Законом №2269.

Щодо відписки майна: відписці може підлягати лише майно, яке не може бути відчужене в установленому порядку, передане в оренду, або безоплатно передане підприємствам (установам, організаціям) відповідно до договору концесії і для якого застосування інших методів управління не може бути виправданим економічно. Це стосується майна, яке морально або фізично зношене та непридатне для подальшого використання. Піддаються списанню повністю зношені засоби виробництва та об'єкти, щодо яких втрачена надія на відновлення.

Нагадаємо також, що процес списання майна має здійснюватися спеціально призначеними комісіями. Для належного застосування цього інструменту необхідно:

– провести аналіз стану майна, оцінити його фізичний та економічний знос і зробити висновок щодо доцільності його списання;

– розглянути можливості ухвалення інших управлінських рішень стосовно майна, яке планується списати;

– детально проаналізувати програмні та управлінські документи територіальної громади, які регламентують порядок списання об'єктів комунальної власності, включаючи докладний алгоритм дій посадових осіб органів місцевого самоврядування щодо списання майна. Такий аналіз включає перевірку інформації на її повноту та відповідність вимогам чинного законодавства.

Для організації ефективного процесу списання майна територіальної громади доцільно визначити: перелік майна, яке планується списати; склад комісії, відповідальної за проведення процедури списання; терміни підготовки документів із оцінки майна, що підлягає списанню; терміни розгляду необхідних документів для отримання погодження на проведення списання; терміни надання звіту за результатами проведення списання майна.

Це допоможе впорядкувати процедуру, забезпечити своєчасність та точність виконання кожного етапу списання, а також забезпечити відповідність дій законодавчим нормам.

Відчуження комунального майна відбувається прямо Територіальною Громадою (ТГ), на балансі якої це майно знаходиться. Це можливо лише за умови отримання згоди або дозволу власника майна: органу місцевого самоврядування для комунального майна та уповноваженого органу управління – для державного майна. Згода на відчуження комунального майна ТГ надається у випадках, коли подальше використання майна стає неможливим та/або економічно необгрунтованим.

Висновки до розділу 2

Нові законодавчі зміни, які були висвітлені вище, розпочинають перезавантаження численних процесів в умовах воєнного стану. З метою впровадження реформ у галузі оренди державного майна, забезпечення прозорості та протидії корупції, Фонд державного майна України та Фонд «Євразія» уклали Меморандум про співробітництво. У рамках реалізації цього проекту передбачається створення онлайн-платформи для управління орендою державного майна, що дасть змогу алгоритмізувати та автоматизувати процеси створення, підписання та оприлюднення документів і рішень, пов'язаних з передачею в оренду державного майна. Крім того, платформа буде включати функціонал, пов'язаний з припиненням орендних відносин та поверненням державного майна від орендарів.

Для вирішення проблем з ефективністю управління державним і комунальним майном в Україні необхідно прийняти ряд заходів. Серед них – впровадження контролю за ефективним використанням державного майна, якісна інвентаризація, правильне ведення обліку та складання звітності. Також важливо завершити процес оформлення права постійного користування земельними ділянками, провести експертну грошову оцінку земельних ділянок та належним чином їх обліковувати. Інші заходи включають оформлення технічних паспортів на

будівлі і споруди та своєчасне внесення змін до них, а також завершення реєстрації речових прав на нерухоме майно.

Отже, можна зробити висновок, що однією з важливих відповідальностей ефективного власника, який здає своє майно у користування, є ефективний контроль за виконанням умов договору та раціональним використанням майна. Держава, яка виступає як одна зі сторін у договірних відносинах, повинна гарантувати ефективне використання, збереження та доходність свого майна.
Механізм автоматичного продовження договорів оренди без подання заяви орендарем та без прийняття рішення орендодавцем впливає на розмір надходжень до державного та місцевого бюджету, та не сприяє їх зростанню, а, навпаки, залишається незмінним.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ ТА КОМУНАЛЬНИМ МАЙНОМ В УКРАЇНІ ЗАСОБАМИ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСРУМЕНТІВ

3.1 Зарубіжний досвід використання цифрових інструментів у сфері управління державним та комунальним майном: можливості для України

Більшість країн у світі активно використовують електронні послуги, і в сучасний момент Україна повинна зосередитися на досвіді країн Європейського Союзу. З огляду на наміри України щодо вступу до ЄС, корисно взяти на увагу кращі практики цих країн у різних галузях, зокрема у сфері управління державним та комунальним майном.

Країни Європейського Союзу успішно практикують ефективну взаємодію між органами державної влади, громадянським суспільством та бізнесом. Під час впровадження електронного врядування в цих країнах, зокрема в Данії, Естонії та Швеції, можна виділити їх як приклади високої ефективності в цій сфері. Ці країни можуть служити взірцем найкращих практик електронного врядування в контексті Європейського Союзу з різних аспектів.

Електронне врядування, як форма державного управління, є важливою складовою модернізації системи сучасного державного управління. Для повної реалізації концепції електронного врядування розумно враховувати досвід країн Європейського Союзу.

Наприклад, Естонія – країна з чисельністю населення всього близько 1,3 млн, що є однією з найменших в Європейському Союзі, проте має дуже високий валовий внутрішній продукт на одну особу. Естонія перетворилася на потужну цифрову державу, здатну до ефективного функціонування в електронному вигляді. Країна інвестувала значні кошти у власних розробників, створюючи при цьому додаткові робочі місця та отримавши значний досвід, який тепер можна капіталізувати.

Введення електронних послуг в Естонії зайняло близько 15 років та обійшлося у близько 60 мільйонів євро (інвестиції, розробка, впровадження та оплата праці). Майже 99% всіх державних послуг тепер можна отримати у електронному форматі, а приблизно 40% естонців проголосували на минулих парламентських виборах, не виходячи з дому [47].

Вагомим внеском у розвиток естонського електронного врядування стала інтеграція системи «X-Road», яка виступає посередником між різними базами даних, що належать державі. Цю систему розробили приватні естонські компанії за замовленням уряду. Вона завжди залишає слід, який дозволяє легко відслідковувати, хто, коли і з якою метою отримував доступ до конкретних даних. «X-Road» створена для забезпечення ефективної взаємодії між урядовими структурами та приватним сектором [48].

У 2002 році Естонія вперше випустила ідентифікаційні (ID) картки, що стало першим кроком у впровадженні цього інноваційного засобу. З того часу кожен громадянин, який досяг 15-річного віку, має право на отримання цієї картки. Протягом трьох років після запуску, нею вже користувалося приблизно 80% населення. ID-картка стала ключовим інструментом для оптимізації різноманітних послуг та дозволила Естонії зекономити 2% ВВП. Цей документ включає в себе функції паспорта, посвідчення водія, проїзного квитка та навіть амбулаторної картки. Нині ID-карта є обов'язковим документом для всіх громадян, що підтверджує їхню особистість та видається на період до 5 років. Для отримання карти громадяни повинні відвідати місцеву поліцію двічі, використовуючи зручні електронні черги [49]. Конфіденційність в Естонії на високому рівні, оскільки доступ до інформації мають лише визначені посадовці і є обмеженим. Крім того, система слідкує за запитами до інформації, вказуючи, коли та з якою метою вони були зроблені.

На сьогоднішній день естонці використовують електронні ID-карти, які інтегровані з мобільними телефонами через технологію Mobile-ID. У цій системі особу ідентифікують за допомогою SIM-карти.

Реєстрація транспортних засобів здійснюється через електронний сервіс, такий як Estonian Motor Vehicle Registration Centre, що також працює в електронному форматі.

Естонія внесла значний внесок у впровадження електронного врядування, провівши в 2007 році перші в Європі електронні парламентські вибори. Ця система дозволила громадянам голосувати через Інтернет вперше, і вона є високо захищеною від хакерських атак. За цей крок Естонія отримала нагороду «eGovernment Award» Best Practice Label у тому ж році [47].

В 2020 році було створено та запущено дистанційну онлайн-платформу завірення для нотаріусів. Віддаленна автентифікація дозволяє вчинити нотаріальні дії за допомогою онлайн-платформи верифікації особи Veriff. Відповідно стали можливими купівля та продаж нерухомості, фізично не перебуваючи в приміщенні нотаріальної контори, що особливо зручно під час пандемії [47].

В своїй роботі «Соціально-економічні перетворення в Естонії в пострадянський період: досвід модернізації змін» М.Ю. Онацький відзначив, що ключовою особливістю процесу приватизації в Естонії стало чітке законодавче регулювання. Створення механізмів суспільного контролю над приватизаційними процесами дозволило провести приватизацію в межах законодавчих рамок. Під час цього процесу, Естонії вдалося уникнути ризику фінансових пірамід та ваучерних аукціонів. Треба відзначити, що уряд висував більш жорсткі умови для суб’єктів господарювання під час приватизації. Низькоприбуткові підприємства передавалися у приватну власність за низькими, часто символічними цінами, але з обов'язковою умовою вкладення коштів у модернізацію виробництва [46].

Оскільки в перші роки після отримання незалежності для естонського керівництва стояло завдання привернення зовнішніх інвестицій, основними власниками більшості державних виробничих закладів в Естонії мали стати іноземні компанії, переважно західні. Це обставина встановлювала конкретні вимоги до процедури приватизації в Естонії. Приватизація повинна була відбуватися максимально прозоро і відповідно до чинного законодавства, а всі бажаючі мали отримати вільний доступ до участі в приватизаційних конкурсах.

Процес приватизації в Естонії відрізнявся високим рівнем відкритості. Зокрема, естонське керівництво регулярно публікувало рекламні оголошення в європейських періодичних виданнях, які містили інформацію про проведення міжнародних конкурсів з приватизації державного майна в країні [29, с. 62]. Наслідком стало те, що значна частина естонських підприємств перейшла у власність стратегічних інвесторів (передусім зі Швеції, Фінляндії та Німеччини). Такий пріоритет у виборі майбутніх власників не був випадковим. Він багато в чому став відображенням євроатлантичних прагнень Естонії. З іншого боку, політичне керівництво Естонії мало сподівання, що саме підприємці з країн Північної та Західної Європи, маючи значні фінансові ресурси, а також необхідні знання та досвід, зможуть стати ефективними власниками та менеджерами естонських підприємств» [46].

Королівство Швеція, розташоване в Північній Європі, визначається високим рівнем розвитку та якістю життя своїх громадян. У сфері електронного управління країна досягла значних досягнень. Розвиток цієї системи відбувався наприкінці XX століття, коли шведський уряд запустив ініціативу Government eLink, спрямовану на безпечний обмін інформацією між державними установами та їх клієнтами. Цей проект визначив початок становлення системи електронного врядування в Швеції, що робить її однією з передових країн у світі в галузі державного управління [50].

Пізніше була представлена Стратегія модернізації державного управління, яка визначає більшу орієнтацію на потреби громадян і визнає інформаційно-комунікаційні технології як ключовий інструмент удосконалення державних послуг. У березні того ж року була запущена ініціатива «Інформаційне суспільство для всіх», спрямована на зміцнення позицій Швеції як лідера інформаційного суспільства та використання потенціалу інформаційно-комунікаційних технологій для сприяння економічному зростанню, зайнятості, регіональному розвитку, демократії, справедливості, якості життя, рівності та ефективного державного управління. Ця ініціатива стала значним внеском у розвиток інформаційного суспільства в Швеції [51].

Швеція стала піонером в Європі, впроваджуючи цілодобове надання адміністративних послуг. Представлення програми дій від уряду під назвою «Державне управління в службі демократії», в якій визначено, що послуги для громадян та бізнесу повинні надаватися через Інтернет, зробило Швецію однією з перших країн у Європейському Союзі, яка впровадила онлайн-сервіси. Програма розвиває концепцію «Агенції цілодобово», що передбачає надання цілодобового доступу до публічних послуг незалежно від часу та місця. Основною ідеєю є надання громадянам та компаніям єдиного пункту доступу для отримання та подання всієї необхідної інформації, пов'язаної з конкретною ситуацією, незалежно від розподілу відповідальності між різними державними установами чи іншими громадськими організаціями [51].

Одним із принципів електронного врядування в Швеції є забезпечення конфіденційності та безпеки інформації, а також акцент на легкості користування, прозорості та цілодобового доступу до послуг. Основною метою впровадження електронного врядування є підвищення рівня демократії в суспільстві. Швеція прагне надалі розвивати ефективний електронний уряд, спрямований на покращення життя громадян і повагу їхніх прав, залучаючи висококваліфікованих державних службовців. Відповідальність за систему електронного врядування у Швеції лежить на Міністерстві фінансів. Підтримку уряду та його органів забезпечує Шведське агентство державного управління, яке взагалі працює над поліпшенням та модернізацією системи державного управління.

Королівство Данія визначається високим рівнем життя, що робить її однією з провідних країн у світі. Як високорозвинена аграрна держава, вона має потужні зовнішньоекономічні зв’язки та ефективну систему соціального захисту населення. Данія славиться своїми досягненнями у сфері електронного врядування, завдяки чітко спланованій взаємодії центрального та місцевого уряду. У сучасному оточенні Данія активно впроваджує значущі зміни, зокрема в сфері цифрових інновацій, що розкриває нові можливості для глобального співтовариства щорічно.

Спеціальну увагу варто звернути на соціальну платформу Digitaliser.dk в Данії. Цей унікальний та зручний проект є соціальною мережею, спрямованою на

задоволення потреб данського громадянського суспільства та бізнесу. Вона сприяє взаємодії з владними інституціями, покращуючи рівень надання електронних послуг взагалі та розвиваючи рівень електронної демократії та інструментів електронного врядування. Ця платформа надає можливість обговорення різних питань, включаючи майбутні законодавчі ініціативи. Крім того, завдяки додатку Driving License App, який був запущений у 2020 році, громадяни можуть отримати водійські посвідчення [52].

Тісна взаємодія між владою та суспільством в Королівстві Данія гарантує довіру громадян до державних органів. Починаючи з 2008 року, у країні почали впроваджувати електронні транзакції, що дозволяло громадянам оплачувати адміністративні послуги онлайн, такі як податки, збори та штрафи. Вже наступного року стало можливим оплачувати комунальні послуги через Інтернет.

Протягом кількох років у Данії розширили можливості онлайн-сервісів, таких як реєстрація дітей у дитячих садках через мобільний додаток. Також введено функцію електронного підпису та надано послуги з реєстрації юридичних осіб та підприємців. У тому ж році був випробуваний тестовий режим цифрового оформлення паспортів, водійських посвідчень та реєстрації мешканців за місцем проживання [52].

Після впровадження Стратегії розвитку у 2011 році, яка націлена на надання різноманітних послуг у електронному форматі, розпочались значущі перетворення в системі електронного врядування Данії. Це зробило її однією з лідерів у світі в галузі впровадження передових електронних технологій [53].

Впровадження цифрової стратегії 2016-2020 відкриває перспективи для вдосконалення цифрових технологій у державному секторі Данії. Ключовим напрямком є активна взаємодія бізнесу та промисловості з цифровими технологіями. Ця стратегія створить основу для стійкої та безпечної цифрової держави. За всіма ознаками, Данія має всі передумови залишатися лідером у цифровій трансформації, завдяки взаємовідносинам, повазі та довірі населення одне до одного і, передусім, до органів влади [64].

Населення Данії високоосвічене, оскільки більшість громадян має високий рівень освіти та позитивно ставиться до новітніх цифрових технологій. Країна успішно розвинула надійну цифрову інфраструктуру, яка дозволяє особам та підприємствам взаємодіяти з державним сектором онлайн. Протягом останніх кількох років Данія досягла значних досягнень у цій галузі, що відзначеної прогресом. Державне управління в Данії в основному здійснюється через Інтернет, і більше 100 адміністративних послуг доступні онлайн, включаючи функціонування Центральної митно-податкової адміністрації (SKAT) [65]. Медичний персонал ефективно використовує електронні планшети для моніторингу стану пацієнтів і виявлення будь-яких змін у їх здоров'ї. В той же час пацієнти можуть відслідковувати свій стан здоров'я, не залишаючи дім. Більшість громадян і підприємств легко взаємодіють з цифровими послугами, а державні органи активно працюють над забезпеченням довіри громадян при регулярному використанні цифрових послуг влади. Данський державний сектор орієнтований на надання організованих послуг на місцевому та регіональному рівні, відповідно до законодавства, яке спрямоване на задоволення потреб громадян та бізнесу.

Цей підхід дозволяє населенню відчувати довіру та безпеку у відносинах з державним сектором, коли цифрові послуги стають невід’ємною частиною їхнього щоденного життя. За впровадженням цифрової держави влаштовується єдність між громадянами та державним сектором. Електронні послуги вдосконалюються та стають більш орієнтованими на потреби користувачів, наближаючись до людських вимог. Висока якість мобільного покриття в Данії гарантує успішне впровадження електронних послуг.

У сучасній Європі відбуваються реформи національних реєстрових систем з метою адаптації кадастрово-реєстраційних систем до загальних стандартів. Основні принципи цих стандартів включають в себе: впровадження системи реєстрації прав на нерухомість на основі інформації про земельні ділянки (де земельна ділянка та нерухоме майно розглядаються як єдина нерухомість); об'єднання реєстрації прав на земельні ділянки та нерухоме майно в одному реєстрі; ведення реєстрації прав та кадастрових карт однією установою; виділення

адміністративної функції реєстрації прав (відокремлення державної реєстрації прав від судових та/або нотаріальних органів); орієнтація послуг системи на задоволення користувачів; забезпечення самоокупності системи реєстрації прав [44].

Таким чином, світовий досвід переконливо демонструє, що для ефективного захисту прав на нерухомість, будь то приватних власників чи держави, необхідно впроваджувати єдину систему реєстрації, яка об'єднує публічні послуги в сфері управління державним та комунальним майном, оцінки нерухомості та реєстрації речових прав і обтяжень на нерухоме майно. Така система гарантуватиме надійність і прозорість надання публічних послуг у сфері обігу нерухомості.

Україна, враховуючи високий потенціал ІТ-сектору та успіхи в цифровізації державного управління, має можливість вдосконалити систему управління державним майном. Зокрема, в сфері управління державним майном можливі зміни, враховуючи динаміку розвитку цифрових інструментів. Це відкриває перспективи застосування передових технологій для цифрової трансформації управління державним майном і може призвести до значних досягнень у короткі строки.

Враховуючи досвід європейських країн, можливим є створення онлайн платформи для управління орендою державного майна. Ця платформа спрямована на автоматизацію процесів створення, підписання, оприлюднення документів і рішень, пов'язаних з передачею в оренду державного майна, а також з припиненням орендних відносин і поверненням державного майна. Основна мета платформи - забезпечити ефективну алгоритмізацію цих процесів.

Платформа планує забезпечити збір аналітичної інформації про договори оренди, а також впровадити електронну взаємодію між учасниками, такими як потенційні орендарі, балансоутримувачі, їх органи управління, орендодавці та інші сторони. Ця платформа також має бути інтегрована з електронною торговою системою «Prozorro.Продажі». Головний акцент робиться на легкості в користуванні та прозорості процесів, що підвищить довіру суспільства до дій держави.

Крім того, розглядається створення платформи для обліку об'єктів державного майна, яка не лише зберігає дані, але й дозволяє алгоритмізацію та автоматизацію процесів, пов'язаних з управлінням цим майном. Платформа має включати функції, такі як передача та списання майна, пошук вільних об'єктів, взаємодія з реєстрами прав на нерухоме майно та іншими системами. Головна ідея – забезпечити децентралізоване управління та підтримати обмін ідеями та ресурсами між користувачами з різних регіонів, що сприятиме прийняттю більш ефективних рішень.

В умовах глобалізації, цифрові технології мають дуже великий сенс, але не для кожної країни це легкий шлях.

З метою імплементації зарубіжного досвіду Естонії в Україні необхідно: 1) створення механізмів суспільного контролю за приватизаційними процесами; 2) передавати у приватну власність державне та комунальне майно, за умови неодмінного інвестування коштів у модернізацію виробництва; 3) створення механізму повернення майна у власність держави або територіальної громади у разі порушення умов, взятих під час приватизації державного або комунального майна; 4) процес приватизації має відбуватись із високим ступенем відкритості; 5) запровадження єдиної онлайн платформи завірення для нотаріусів, яка дозволяє вчиняти нотаріальні дії віддалено.

З метою імплементації зарубіжного досвіду Данії в Україні варто забезпечити якість мобільного покриття, що є запорукою успішного впровадження електронних послуг; підвищувати рівень освіти громадян та рівень володіння цифровими навичками; здійснювати державне управління через інтернет.

З метою імплементації зарубіжного досвіду Швеції в Україні варто впроваджувати цифрове врядування із застосуванням таких принципів: 1) конфіденційність та безпека інформації – найголовніша мета; 2) легкість користування і прозорість; 3) ефективний електронний уряд, що буде працювати 24/7; 4) залучення висококваліфікованих державних службовців.

3.2 Електронна торгова система Prozoro.Продажі як інструмент боротьби з корупцією

Публічні аукціони в Україні перебувають у фазі інтенсивного розвитку. Протягом останніх років було введено нове законодавство та впроваджено ряд технологічних рішень, що призвело до концептуально нового підходу до взаємодії між державою, бізнесом та громадськістю. Прийняття Закону 157-IX значно змінило стратегію передачі державного та комунального майна в оренду. Введено інноваційний механізм оренди за допомогою електронної торгової системи (ЕТС). Одночасно законодавець впровадив механізм зацікавленості балансоутримувачів у передачі майна в оренду та введено нові принципи.

Пропонуємо дослідити функції та механізми функціонування електронної торгової системи, а також довести, що ця система заслуговує на довіру громадськості як така, що забезпечує максимальну прозорість і відкритість та відповідає принципу: «всі бачать все».

Мета створення даної системи – допомогти державі реалізовувати та передавати в оренду державне майно, а органам місцевого самоврядування - комунальне майно для отримання максимальної виручки у найкоротший строк або отримання максимальної кількості коштів від передачі певного права у найкоротший строк.

Електронна торгова система (далі – ЕТС) представляє собою систему інформаційно-телекомунікаційного характеру з двома рівнями, включаючи центральну базу даних і електронні майданчики. Взаємодія між електронними майданчиками та центральною базою даних здійснюється через інтерфейс програмування додатків цієї центральної бази даних. ЕТС надає можливість створення, розміщення, оприлюднення та обміну інформацією і документами у електронному форматі, необхідними для проведення аукціону в електронній формі. Схема цієї системи зображена на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1 – Схема електронної торгової системи «Prozorro.Продажі»
Джерело: [10]

Це означає, що кожен новий лот у системі автоматично з'являється на всіх акредитованих майданчиках, а всі дані про лот є у відкритому доступі. Кожен потенційний покупець обирає для себе зручний електронний майданчик, і після здійснення нескладної процедури реєстрації може обирати через пошукову систему нерухоме майно державної або комунальної власності, майно збанкрутілих банків, майно державних та комунальних підприємств. Цей інструмент дозволяє територіальній громаді продати майно, яке не приносить користі, наприклад металобрухт або зношені будівельні матеріали, списані автомобілі, тощо, тим самим отримати додаткові кошти та поповнити місцевий бюджет.

Державне підприємство «ПРОЗОРРО.ПРОДАЖІ» відіграє роль адміністратора, відповідального за ефективне функціонування Електронної торгової системи (ЕТС). Це підприємство було призначено адміністратором відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 року № 433, що затверджує «Порядок відбору операторів електронних майданчиків для організації проведення електронних аукціонів з продажу об'єктів малої приватизації, авторизації електронних майданчиків та визначення адміністратора електронної торгової системи» (далі – Порядок). Функцією адміністратора є забезпечення технічної підтримки центральної бази даних (ЦБД) через залучення третіх осіб на основі укладених договорів.

Центральна база даних представляє собою комплекс технічних і програмних засобів, що включає інтерфейси програмування додатків, модулі аукціонів, допоміжні програмні сервіси та бази даних. Цей комплекс забезпечує можливість проведення електронних аукціонів та гарантує рівний доступ до інформації для всіх учасників аукціону. Програмний код усіх компонентів центральної бази даних є відкритим та доступним для громадськості. Це означає, що будь-хто може відслідковувати хід аукціону, при цьому система забезпечує надійний захист і виключає будь-які можливості вплинути на процес аукціону.

Електронний майданчик - це комплекс апаратних та програмних засобів, що діє в Інтернеті і з'єднаний з центральною базою даних. Він надає можливість організатору аукціону, потенційним покупцям та учасникам використовувати послуги електронної торгової системи з автоматичним обміном інформації про процес проведення електронних аукціонів. Доступ до електронного майданчика надається лише авторизованим користувачам відповідно до встановленого порядку.

Серед функцій електронної торгової системи входить надання неперервної підтримки для проведення електронних аукціонів, прийому заяв на участь та закритих цінових пропозицій від учасників для участі в аукціонах. Система також відповідає за надання учасникам необхідної інформації, обробку їх запитань та приймання, обробку та передачу інформації між операторами, учасниками, користувачами та організаторами. Крім того, система формує та зберігає інформацію про хід та результати електронних аукціонів, фіксуючи час подання учасниками цінових пропозицій та виконання інших дій в ЕТС.

Доступ до інформації, розміщеної в ЕТС, здійснюється через електронні майданчики за допомогою API – веб-сервісів, які базуються на JSON-нотації.

Окремої уваги заслуговує модуль аналітики «Prozorro.Продажі», інтерфейс якого зображений на Рисунку 3.2. З використанням цього інструменту стає можливим будь який аналіз.

Модуль аналітики дозволяє зробити аналіз за такими напрямами: основні результати, за типом аукціону, за напрямками роботи (банкрутство, земельні торги,

комерційна оренда, комерційний продаж, мала приватизація, необроблена деревина, оренда вагонів, , оренда землі та оренда державного та комунального майна), аналіз приватизації а також аналітика організаторів, учасників, аналіз в залежності від географії тощо. Цей модуль доступний без реєстрації, будь хто має змогу подивитись кількість аукціонів та доходність в різних територіальних громадах, зробити порівняння, тощо.

На рисунку 3.2 приведено аналіз доходності за напрямами Мала приватизація та Оренда державного та комунального майна за період 2020-2023 роки за показником дохідності. За результатами аналізу можна стверджувати, що:

– дохід від оренди державного та комунального майна в 2021 році (104,13 млн. грн.) по відношенню до 2020 року (11,27 млн грн.) виріс у 9,23 рази;

– дохід від оренди державного та комунального майна в 2022 році (49,18 млн. грн.) в порівнянні з 2021 роком (104,13 млн грн.) зменшився у 2,11 рази, що об’єктивно пов’язано із початком війни, окупацією частини територій України, припиненням договорів оренди та змінами, що відбулися в законодавстві в частині звільнення орендарів від оренди на визначених територіях, близьких до потенційних районів бойових дій.

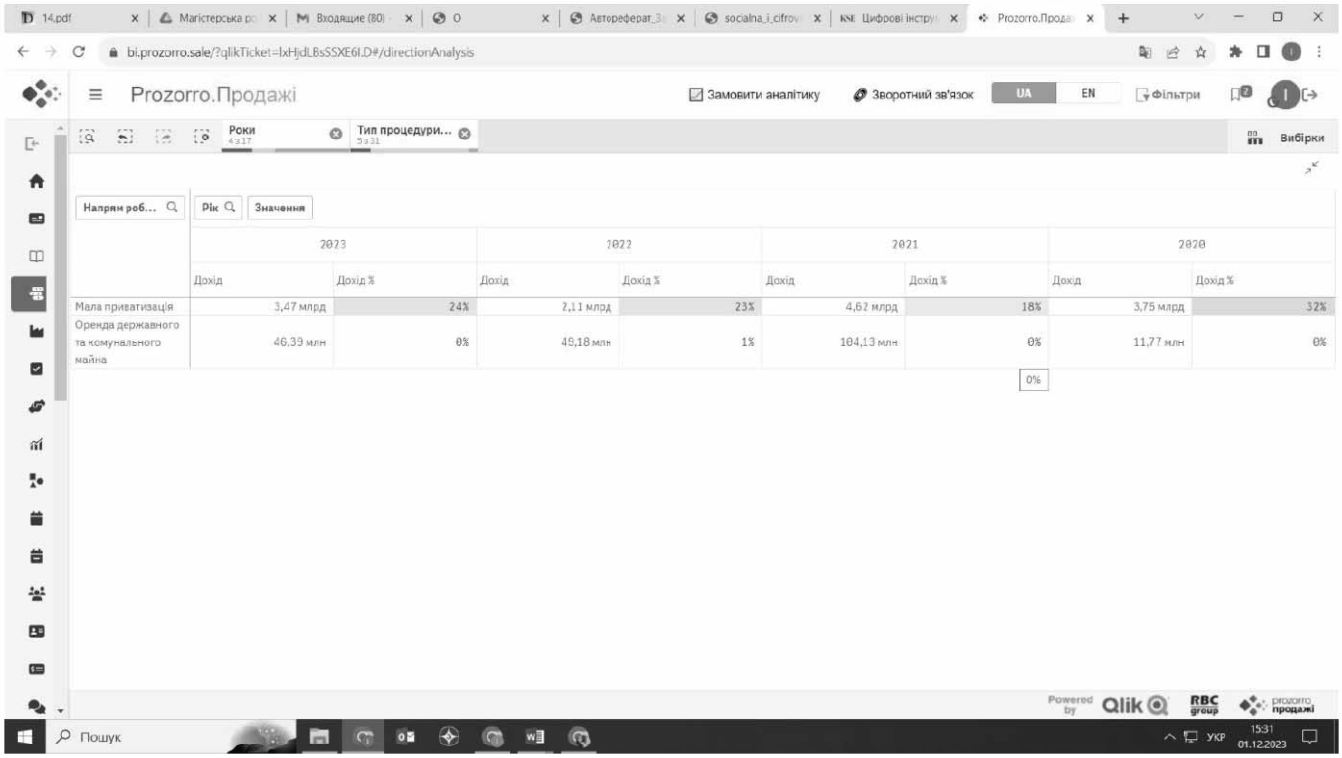


Рисунок 3.2 – Публічний модуль аналітики «Prozorro.Продажі» – аналіз за напрямками

Джерело: [10]

Проте, незважаючи на ці фактори в довгостроковій перспективі збереглася позитивна динаміка: в 2023 році (46,39 млн. грн.) дохід від орендної плати збільшився в порівнянні з 2020 роком (11,27 млн грн.) у 4,11 рази.

Дохід від малої приватизації в 2023 році (3,47 млрд. грн.) в порівнянні з 2020 роком (3,75 млрд. грн.) має негативну динаміку, що об'єктивно пов'язано із війною та зменшенням кількості аукціонів і небажанням інвесторів придбавати майно у воюючій країні. Схематично аналіз доходності від оренди державного майна та приватизації зображений на рисунку 3.3.

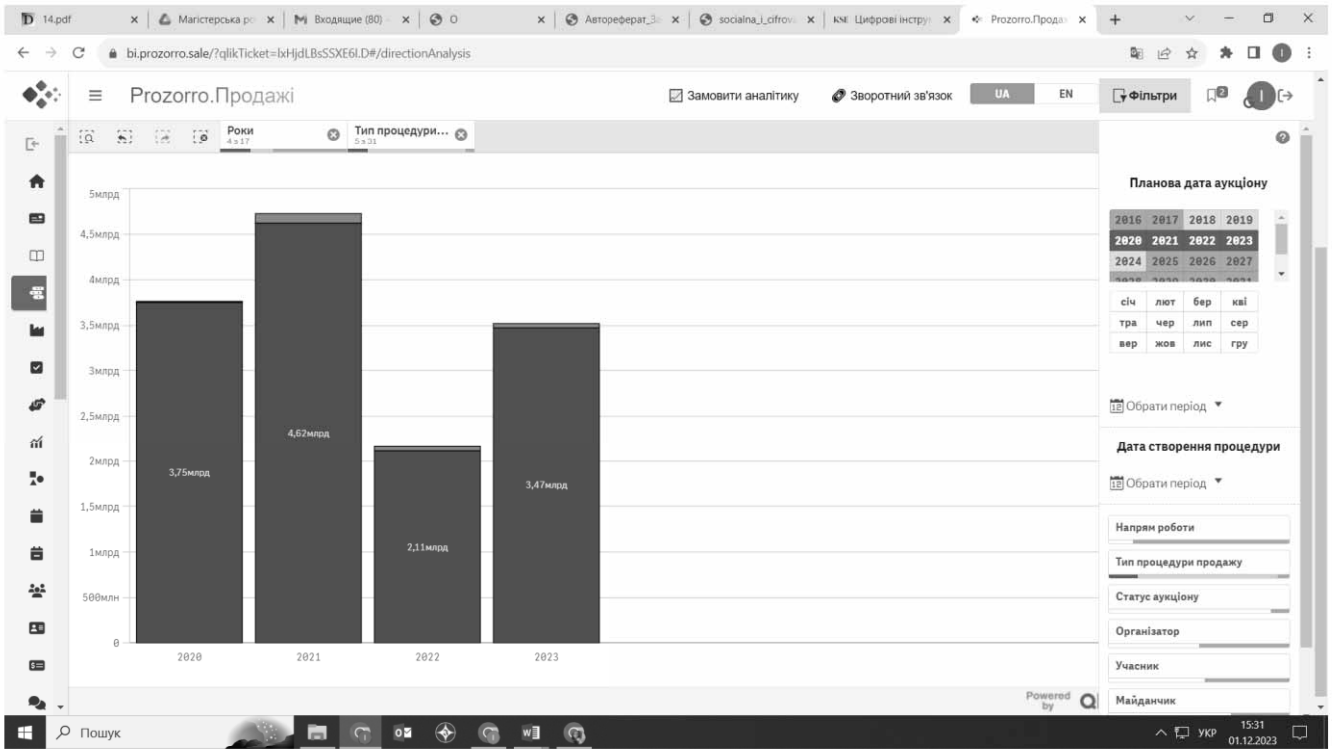


Рисунок 3.3 – Публічний модуль аналітики «Prozorro.Продажі» – графік аналізу за напрямками

Джерело: [10]

На рисунку 3.4 приведено аналіз доходності за напрямами Мала приватизація та Оренда державного та комунального майна за період 2020-2023 роки за показником кількості аукціонів.

Як бачимо на рисунку кількість аукціонів з оренди державного та комунального майна у 2020 році складала 2,97 тис, що складає 36 відсотків від загальної кількості аукціонів, а в 2023 році 10,62 тис, що складає 12 % від загальної кількості аукціонів.

Отже за результатами аналізу кількості аукціонів з оренди державного та комунального майна можна стверджувати, що загальна кількість аукціонів збільшилася за чотири роки в 3,57 рази.

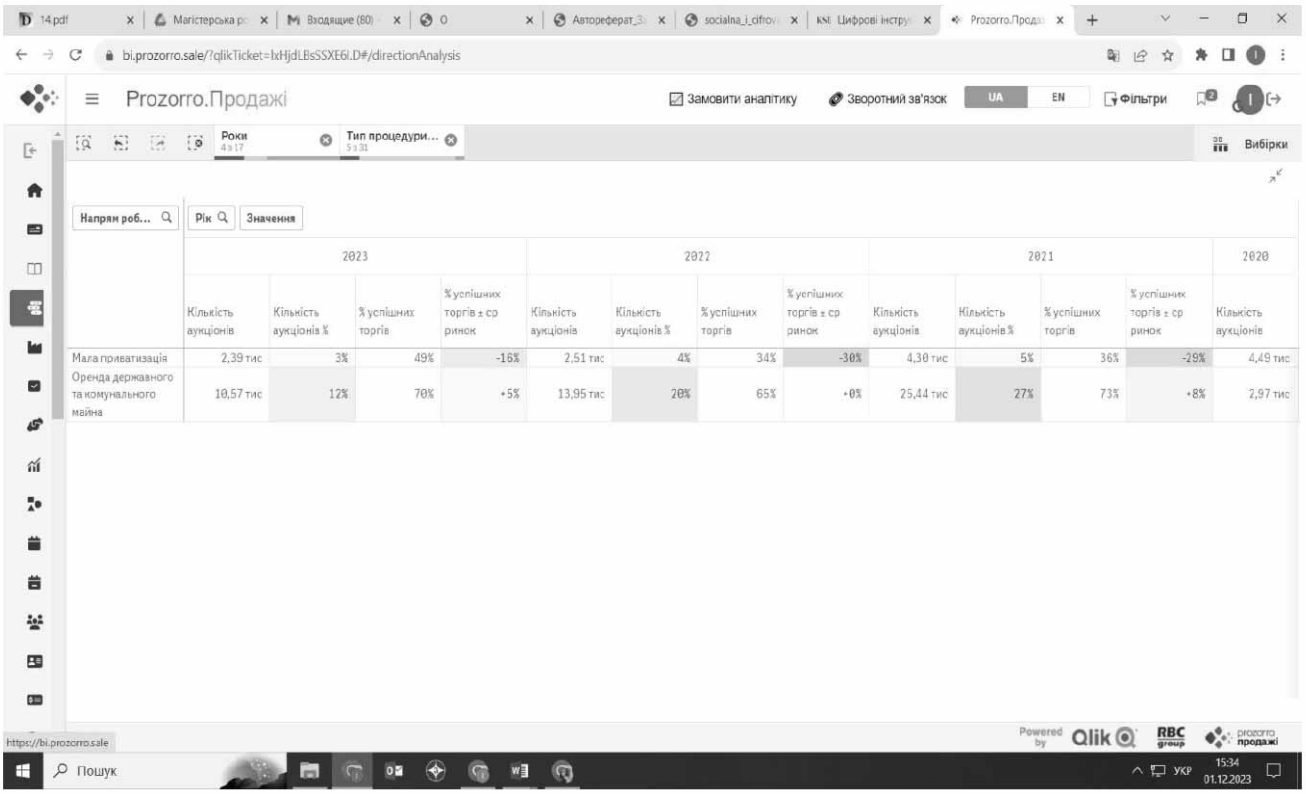


Рисунок 3.4 – Публічний модуль аналітики ProZorro.Продажі – аналіз за напрямками за показником кількість аукціонів

Джерело: [10]

Варто звернути увагу, що у 2021 році аукціони з оренди набрали особливої популярності, їх кількість сягнула майже 25,44 тис, що у 8,56 разів більше в порівнянні з попереднім роком, проте, вже в наступному році на кількість аукціонів вплинули об'єктивні фактори (війна, відтік людського ресурсу за кордон, окупація територій, пошкодження майна) їх кількість зменшилася до 13,95 тис.

Можна стверджувати, що все одно зберігається позитивна динаміка і кількість аукціонів з оренди державного та комунального майна збільшилася в порівняні з 2020 роком. Відсоток аукціонів з оренди збільшився з 3% у 2020 році до 12 % у 2023, цей факт свідчить про те, що ЕТС «Prozorro.Продажі» постійно розвивається, користується довірою у суспільстві, все більше організаторів створюють лоти з оренди в ЕТС. Слід зазначити, що успішність торгів також на досить високому рівні – 80% у 2020 році, 73 % – 2021 році, 65 % – 2022 році та 70%

у 2023 році. Цей показник свідчить про популярність оренди державного та комунального майна серед потенційних орендарів.

Що стосується малої приватизації, то динаміка негативна: в 2020 році кількість аукціонів складала 4,49 тис (5 %), а в 2023 році – 2,42 тис (3 %), об'єктивно це пов'язано з воєнними діями, небажанням інвесторів вкладати гроші в нерухомість до закінчення воєнного стану. Успішність торгів з приватизації протягом 2020-2022 року була на рівні 36–34 %, але в 2023 році збільшилась до 49 %.

Схематично аналіз кількості аукціонів від оренди державного та комунального майна та приватизації зображений на рисунках 3.5 та 3.6.

Слід зазначити, що попри війну та інші складності, на протязі останніх років «Prozorro.Продажі» постійно удосконалюється та розвивається. Протягом останніх років додалися такі види аукціонів, як оренда вагонів Укрзалізниці, земельні торги з продажу та оренди землі, продаж землі з переважним правом, та спеціальні дозволи на користування надрами.

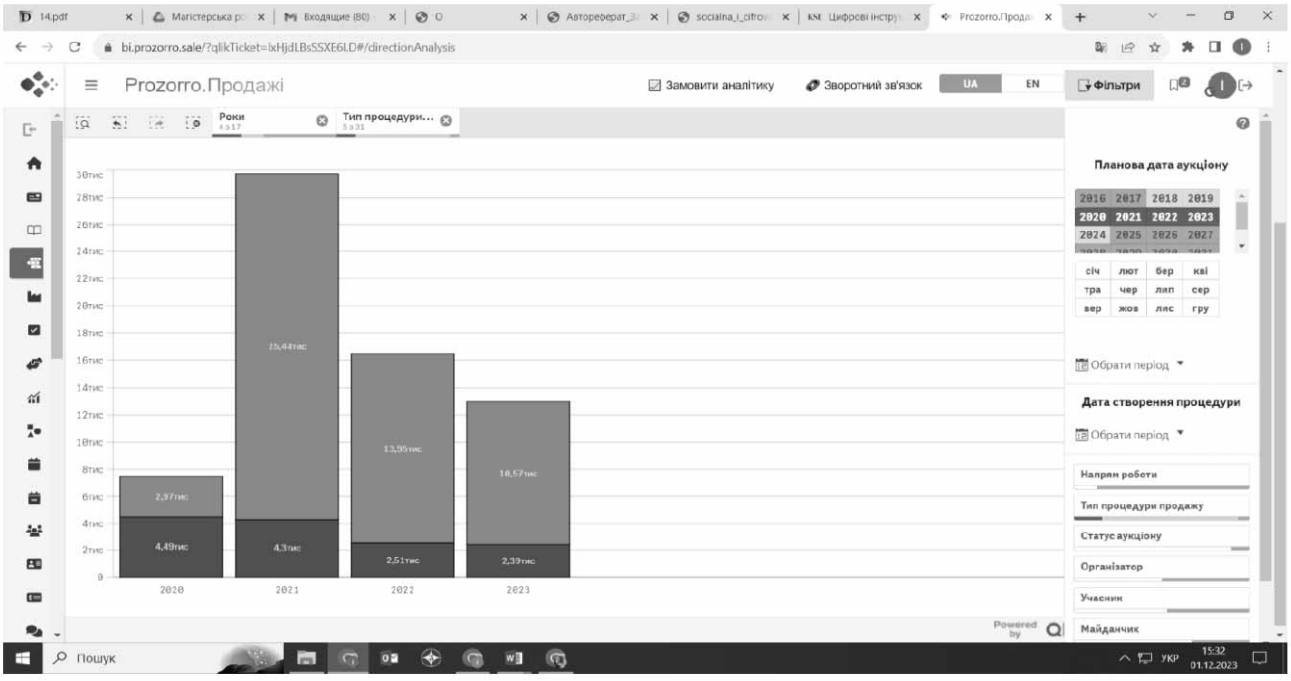


Рис. 3.5 – Публічний модуль аналітики «Prozorro.Продажі» – аналіз за напрямками за показником кількість аукціонів у вигляді графіка

Джерело: [10]

Перспективним напрямом розвитку, на наш погляд, є створення лотів у сфері медицини. Оскільки велика кількість людей очікують на трансплантацію органів і механізм їх отримання не чіткий і не зрозумілий, з метою усунення корупційних ризиків та з метою запобігання розвитку ринку «чорної трансплантології» вважаю за доцільне розглянути можливість отримання донорських органів з використанням електронного аукціону.

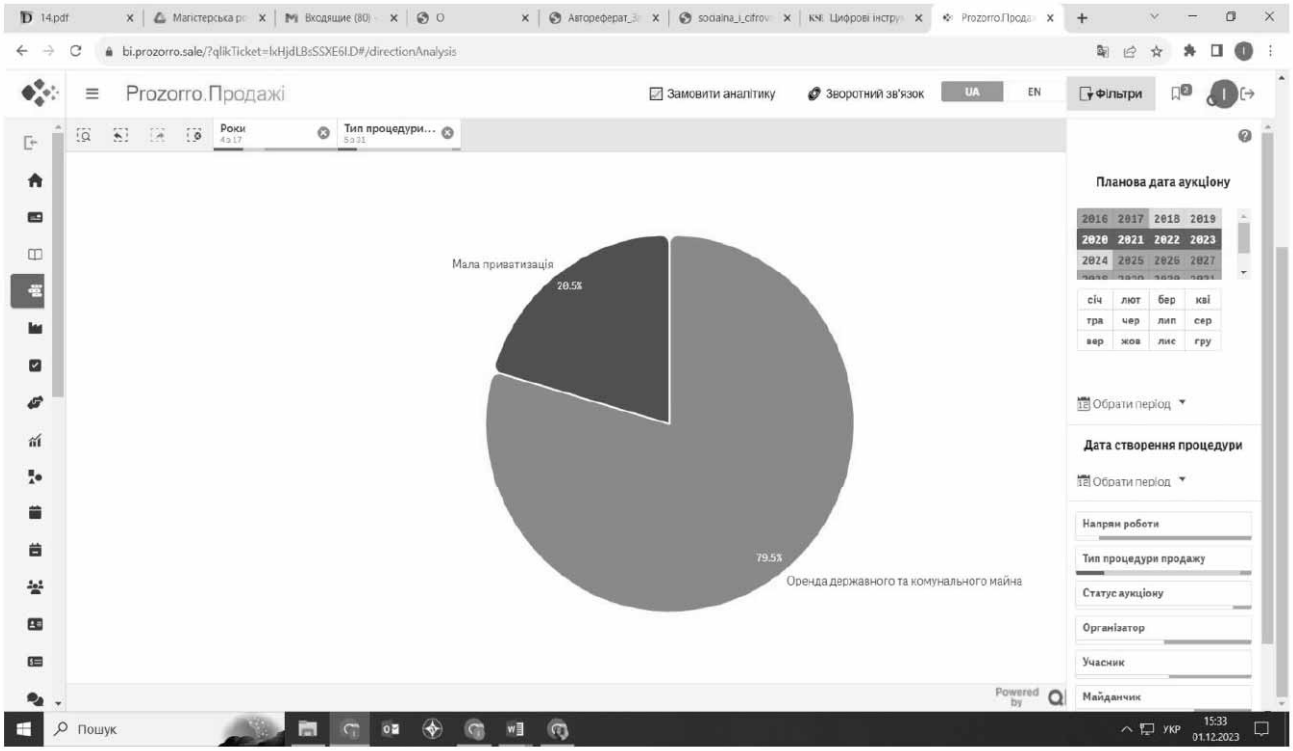


Рис. 3.6 – Публічний модуль аналітики «Prozorro.Продажі» – аналіз за напрямками за показником кількість аукціонів у вигляді діаграми

Джерело: [10]

Суб’єкти електронної торгової системи та їх функції сформовано на підставі Регламенту ЕТС автором та представлено в таблиці 3.1:

Електронна торгова система (ЕТС) включає сервіс обговорення електронних аукціонів у форматі запитання-відповідь. Учасники можуть задавати свої запитання не пізніше, ніж за один робочий день до дня проведення електронного

аукціону. Усі запитання та відповіді зберігаються в ЕТС та є доступними для перегляду всім користувачам, незалежно від статусу електронного аукціону.

Таблиця 3.1 – Суб'єкти електронної торгової системи та їх функції

Адміністратор	надає доступ електронному майданчику до ЕТС на підставі договору за умови наявності технічних можливостей для підключення такого електронного майданчика
Електронний майданчик	система надає учасникам тимчасовий прямий доступ до інтерфейсу модуля електронного аукціону.
Організатор	- оголошує електронний аукціон на підставі відповідного рішення, у формі, визначеній внутрішніми нормативними документами організатора; - укладає договір щодо організації проведення електронних аукціонів з продажу, надання в оренду майна або активів, передачі права з оператором до публікації оголошення в ЕТС; - публікує оголошення в ЕТС в строки, передбачені умовами продажу, оренди майна або активів, передачі права, визначеними організатором; - своєчасно та в повному обсязі вчиняти всі необхідні дії та заходи щодо надання інформації про лот, який виставляється до продажу/надається в оренду/передається на електронних аукціонах, відповідно до документації про проведення аукціону, вносити зміни або скасовувати електронні аукціони на підставі відповідних рішень, надавати учасникам доступ до документів, що стосуються лоту.
Оператор	- забезпечує можливість учасникам отримати доступ до електронного аукціону. - передає унікальне гіперпосилання на індивідуальну веб-сторінку електронного аукціону до особистого кабінету учасника. Це є необхідною умовою для їх участі, і учасник отримує інформацію про цю можливість через електронну пошту.
Користувач	- через свій особистий кабінет учасник подає заявку на участь, заповнивши екранну форму та завантаживши електронні копії документів. (Заява на участь в електронному аукціоні повинна включати закриту цінову пропозицію і подається до закінчення терміну прийняття заяв/закритих цінових пропозицій, визначеного в оголошенні; заява повинна відповідати вимогам, визначеним у документації з проведення електронного аукціону.) - до завершення терміну прийняття заявок/закритих цінових пропозицій учасники можуть скасувати або внести зміни в них (історія змін зберігається в Центральній базі даних); - оплатити гарантійний та реєстраційний внески для отримання статусу учасника. Учасник може подати закриту цінову пропозицію до завершення терміну прийняття закритих цінових пропозицій; - відстежує хід електронних аукціонів і їх результати, а також може здійснювати пошук інформації щодо проведених електронних аукціонів.

Джерело: розроблено автором на основі [53].

Інформація про учасників, які ставлять запитання, залишається конфіденційною для інших користувачів чи організатора до завершення електронного аукціону. Також важливо відзначити, що ця інформація повинна бути сформульована виключно у текстовому вигляді, без можливості долучення файлів.

Інформація про новий електронний аукціон формується в Центральній базі даних (ЦБД) через електронний майданчик оператора. Користувачі мають можливість знаходити та переглядати дані про електронні аукціони на будь-якому електронному майданчику. Сервіс пошуку та перегляду аукціонів надається електронним майданчиком через Електронну торгову систему (ЕТС), доступ до якої надає оператор. Інформація про кожного учасника є конфіденційною до завершення електронного аукціону. Закриті цінові пропозиції учасників недоступні для перегляду для всіх, крім самого учасника, який подав відповідну закриту цінову пропозицію, і ця інформація залишається конфіденційною до початку електронного аукціону.

Якщо жоден з учасників не зробив кроку на етапі аукціону, ЕТС автоматично присвоює електронному аукціону статус «Аукціон не відбувся», за винятком випадків, коли відбулись вичерпні умови.

Під час електронного аукціону учасникам дозволяється один раз підвищити свою закриту цінову пропозицію або зробити крок аукціону, не менше розміру мінімального кроку аукціону, протягом одного раунду електронного аукціону.

Переможець електронного аукціону повинен відповідати вимогам організатора щодо покупця або орендаря майна. Також йому слід упродовж чотирьох робочих днів підтвердити це документально та підписати протокол електронного аукціону. Після цього переможець повинен надати цей протокол оператору через електронний майданчик, через який він подавав цінову пропозицію, і укласти договір купівлі-продажу або оренди.

Процес визначення переможця електронного аукціону передбачає автоматичну оцінку цінових пропозицій учасників після завершення останнього раунду електронного аукціону і створення відповідного протоколу електронного аукціону, форму якого можна знайти в додатках.

Переможцем електронного аукціону вважається учасник, який подав найвищу цінову пропозицію за лот та виконав щонайменше один крок аукціону. У разі дискваліфікації такого учасника, переможцем стає учасник з наступною за величиною ціновою пропозицією, який також виконав щонайменше один крок аукціону. У випадку однакових цінових пропозицій віддається перевага учаснику, який подав свою пропозицію раніше [55].

Висновки до розділу 3

Отже, на підставі зробленого дослідження можна зробити наступні висновки:

– аукціони з оренди та приватизації державного та комунального майна із впровадженням системи «Prozorro.Продажі» стали більш прозорими та відкритими, оскільки користувачі на будь-якому електронному майданчику мають можливість знайти і переглянути інформацію про електронні аукціони;

– використання системи «Prozorro.Продажі» збільшує довіру між учасниками та зводить нанівець можливість зловживань, оскільки на кожному етапі можливий громадський контроль за допомогою модуля аналітики;

– використання системи «Prozorro.Продажі» дозволяє продавати та передавати в оренду майно швидше та за найвищу ціну;

– перехід аукціонів в електронну форму виключає можливість впливу людського фактору та мінімізує корупційні ризики, оскільки склад учасників аукціону стає відомим після завершення торгів та розкриття протоколу.

У третьому розділі досліджено зарубіжний досвід використання цифрових інструментів у сфері управління державним і комунальним майном, розглянуто можливість імплементації зарубіжного досвіду в Україні та зроблено висновок, що Україна також має надзвичайно високий потенціал ІТ-сектору та значні успіхи в цифровізації державного управління, однак, що стосується сфери управління державним майном, то на даний момент вона потребує змін. Враховуючи динамічний розвиток цифрових інструментів ця ситуація відкриває перспективи

застосування найсучасніших технологій для цифровізації сфери управління державним майном, що дозволить досягти значних результатів у короткі строки. Розглянуто перспективи використання цифрових інструментів в сфері оренди та управління державним майном та запропоновано створення платформи для управління орендою державного майна та обліку об’єктів державного майна, яка не тільки зберігає дані, але і забезпечує можливості алгоритмізації і автоматизації процесів створення, підписання документів і рішень пов’язаних із передачею, списанням майна, пошуком вільного майна, яке не використовується підприємствами та установами а також відображає набуття майнових прав та їх припинення, автоматизує ці процеси, дозволяючи користувачам з різних куточків країни спільно працювати над проєктами, обмінюватися ідеями та ресурсами, що сприяє децентралізованому управлінню та прийняттю більш ефективних рішень, дозволяючи учасникам вносити свої пропозиції а державним органам своєчасно реагувати на ці пропозиції.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі розглянуто цифрові інструменти розвитку сфери управління державним та комунальним майном в Україні. В результаті проведеної роботи досягнута її мета та розв'язані поставлені завдання, що дозволяє зробити такі загальні висновки.

1. Проведено комплексний аналіз сучасного стану управління державним та комунальним майном в Україні. Встановлено, що система стикається з численними проблемами та викликами, які суттєво ускладнюють її функціонування та розвиток.

Однією з основних проблем є недостатня прозорість управлінських процесів, що призводить до виникнення корупційних ризиків та втрати довіри громадськості. Бюрократичні перешкоди та складні процедури прийняття рішень також гальмують ефективність управління майном.

Важливим викликом є несистематизований підхід до використання цифрових інструментів у сфері управління майном. Брак інтеграції сучасних технологій та відсутність єдиної цифрової стратегії перешкоджають вдосконаленню системи.

Органи влади та управлінські структури стикаються із викликами щодо оптимізації бюджетних витрат та раціоналізації управлінських процесів. Недостатня автоматизація та відсутність єдиної інформаційної системи ускладнюють координацію та обмін даними між відповідальними структурами.

З метою вирішення цих проблем рекомендується розробка та впровадження інтегрованої стратегії цифровізації в управлінні майном, впровадження єдиної інформаційної платформи для обміну даними та забезпечення відкритості та доступності інформації для громадськості. Також, пріоритетним є вдосконалення процедур прийняття рішень та забезпечення прозорості управління майном.

2. Розглянуто цифрові інструменти та технології, які відкривають широкі можливості для вдосконалення управління майном, зокрема в ключових сферах, таких як моніторинг, аналітика, цифрове урядування та автоматизація процесів. У сфері моніторингу та аналітики використовуються такі інструменти, як електронна

торгова система «Prozorro.Продажі», платформи https://orenda.gov.ua/, https://lookerstudio.google.com/, електронні реєстри (Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань, Єдиний реєстр довіреностей, Державний реєстр обтяжень рухомого майна, Єдиний реєстр підприємств, щодо яких порушено провадження у справі про банкрутство, держателем яких є Міністерство юстиції України та інші), автоматизовані системи («Етап-Оренда», «Юридичні особи») що дозволяє отримувати в реальному часі інформацію про стан майна, його використання та обслуговування.

Аналітичні платформи допомагають у виявленні тенденцій, прогнозуванні можливих проблем та прийнятті обґрунтованих рішень. Цифрові інструменти щодо управління (ЕТС «Prozorro.Продажі», https://orenda.gov.ua/, СЕВ «АСКОД») забезпечують ефективний обмін даними між різними рівнями влади та здійснюється безпечно та ефективно за допомогою цифрових інструментів. Це сприяє підвищенню прозорості та ефективності управління майном. Використання цифрових інструментів для автоматизації процесів («Етап-Оренда», автоматизована система «Юридичні особи»), зокрема в адміністративних та рутинних операціях, дозволяє значно зменшити вплив людського фактору та підвищити точність дій. Це не лише оптимізує часові та фінансові витрати, але й зменшує ймовірність помилок.

3. Виявлено потенціал використання цифрових інструментів у контексті оптимізації управління майном та визначено можливості вдосконалення роботи державних та комунальних структур за допомогою сучасних технологій. Встановлено, що цифрові інструменти мають значний потенціал для оптимізації рутинних процесів, зокрема у сферах обліку, збереження та обробки даних. Їх впровадження сприяє автоматизації, що призводить до зменшення часових витрат та підвищення точності виконання завдань. Покращення комунікації та обміну даними між державними та комунальними структурами стає можливим завдяки впровадженню сучасних технологій. Це дозволяє створювати єдину інформаційну екосистему, сприяючи взаємодії та спільному прийняттю рішень.

У результаті дослідження структури, функцій і процесу організації електронних аукціонів в системі «Prozorro.Продажі» зроблено висновок, що аукціони з оренди та приватизації державного та комунального майна стали більш прозорими, оскільки на кожному етапі можливий громадський контроль, що збільшує довіру між учасниками та зводить нанівець можливість зловживань і дозволяє продавати швидше та за найвищу ціну. Перехід аукціонів в електронну форму виключає можливість впливу людського фактору та мінімізує корупційні ризики, оскільки склад учасників стає відомим після завершення торгів та розкриття протоколу.

З метою вдосконалення роботи з управління державним та комунальним майном державним та комунальним структурам пропонується активно впроваджувати цифрові інструменти в робочі процеси, посилити заходи з підготовки персоналу та створення сприятливого середовища для інновацій. Такий підхід сприятиме вдосконаленню управління майном та підвищенню ефективності діяльності в цій сфері.

4. Проаналізовано зарубіжний досвід використання цифрових інструментів у сфері управління державним та комунальним майном та виявлено можливості його використання в Україні. Встановлено, що в досліджуваних країнах (Естонії, Данії та Королівстві Швеції) впровадження цифрових інструментів у сферу управління майном визначено як ключовий чинник підвищення ефективності та транспарентності інформації.

Країни Європейського Союзу використовують ці технології для автоматизації процесів, спрощення взаємодії між органами влади та громадськістю, а також для забезпечення надійності обліку та моніторингу майнових активів. Позитивний досвід свідчить про те, що впровадження цифрових рішень може значно поліпшити управлінські практики, зменшити ризики корупції та підвищити рівень довіри громадськості. Європейського країни також активно співпрацюють з приватним сектором та використовують передові технології для досягнення стратегічних цілей у сфері управління майном.

На підставі аналізу зарубіжного досвіду зроблено висновок, що для України корисним може бути:

– досвід Швеції в забезпеченні конфіденційності та безпеки інформації, легкості користування і прозорості інформації, залученні висококваліфікованих державних службовців та в електронному уряді, що буде працювати 24/7;

– досвід Естонії у створенні механізмів суспільного контролю за приватизаційними процесами та передачі у приватну власність державного та комунального майна, за умови неодмінного інвестування коштів у модернізацію виробництва та створенні механізму повернення майна у власність держави або територіальної громади у разі порушення умов, взятих під час приватизації, які мають відбуватись із високим ступенем відкритості;

– досвід Данії в забезпечені якісного мобільного покриття, що є запорукою успішного впровадження електронних послуг, підвищенні рівня освіти громадян та рівня володіння цифровими навичками та здійсненні державного управління через інтернет.

5. Визначено напрями вдосконалення управління державним та комунальним майном в Україні засобами використання цифрових інструментів та сформульовано відповідні рекомендації, а саме:

– створення централізованої цифрової платформи: рекомендується розробити та впровадити централізовану цифрову платформу для моніторингу, аналітики та електронного урядування державним та комунальним майном. Це дасть змогу уніфікувати процеси, забезпечити їх прозорість та зменшити можливості корупції.

– легалізація та заохочення електронних торгів: рекомендується удосконалити законодавство, спрямоване на легалізацію та розвиток електронних торгів майном. Заохочення участі у цифрових аукціонах та тендерах сприятиме ефективнішому розпорядженню майном.

– забезпечення інформаційної безпеки: важливим етапом впровадження цифрових інструментів є забезпечення високого рівня інформаційної безпеки.

Рекомендується розробити та впровадити заходи з кіберзахисту для запобігання несанкціонованому доступу до даних.

– навчання та підтримка: забезпечення навчання та підтримки персоналу, який взаємодіє з цифровими інструментами, є важливою складовою успішної імплементації. Спеціалізовані тренінги та консультації сприятимуть ефективному використанню нових технологій.

– поступове впровадження: рекомендується впроваджувати цифрові інструменти етапами, розпочинаючи з пілотних проектів та поступово розширюючи їхнє застосування. Це дозволить уникнути значних ризиків та дозволить системі адаптуватися до нововведень.

Зазначені рекомендації враховують не лише технічні аспекти впровадження цифрових інструментів, а й законодавчі та організаційні для досягнення оптимального результату в управлінні державним та комунальним майном в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-I, [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15

2. Звіт про результати аудиту ефективності здійснення Фондом державного майна України повноважень з управління майном державних підприємств, установ та організацій, що мають фінансові наслідки для державного бюджету: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://rp.gov.ua/FinControl/!FinReports/?id=1041

3. Про управління об'єктами державної власності : Закон України від 21.09.2006 р. No 185–V. Верховна Рада України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://bit.ly/3b7DT3w .

4. Про Кабінет Міністрів України : Закон України від 27.02.2014 р. No 794–VII. Верховна Рада України. Законодавство України. URL : http://bit.ly/2TZgM5t .

5. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. No 280/97–ВР. Верховна Рада України. Законодавство України. URL : http://bit.ly/3d8ijhe.

6. Аналітична довідка про роботу Фонду державного майна України та приватизацію державного майна у І півріччі 2023 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.spfu.gov.ua/

7. Цифрове врядування: монографія / О. В. Карпенко, К. Р. Гуменна, А. С. Осьмак та ін. за. ред. О. В. Карпенка. Київ: ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. 125 с.

8. Цифрова трансформація сфери управління комунальним майном міста: Публічне управління і адміністрування/ А. А. Олешко, К. М. Павлюк. 2022 р., № 3 (77) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20572/1/14.pdf .

9. Деякі питання оренди державного та комунального майна: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.06.2020 № 483. Законодавство України.

[Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/483-2020-%D0%BF#Text .

10. Prozorro.Продажі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://prozorro.sale/

11. Управління майном: поняття та зміст: Університетські наукові записки / В. Щербина, Т. Бондар, 2020 р., Том 19, № 1 (73): [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://bit.ly/3GkZx5X

12. Про затвердження Порядку ведення Єдиної бази даних звітів про оцінку/ Наказ Фонду державного майна від 17.05.2018 № 658. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0677-18#n15 .

13. Пількевич В.Л. Організаційно-правове забезпечення управління державним майном в Україні: автореф. дис.. канд. юрид. наук: 12.00.07; НАН України, Інститут держави і права ім. В.М. Корецького. – К., 2006-20 с.

14. Про Фонд державного майна: Закон України від 09.12.2011 № 4107-VI. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4107-17#Text /

15. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 09.04.1999 № 586-XIV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#n411 .

16. Офіційний вісник України.- 2006. - № 41. – Ст.2726.

17. Про особливості правового режиму діяльності Національної академії наук України, національних галузевих академій наук та статусу їх майнового комплексу: Закон України від 07.02.2002 № 3065-III. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3065-14#Text .

18. Про правовий режим майна у Збройних Силах України: Закон України від 21.09.1999 № 1075-XIV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1075-14#Text .

19. Про центральні органи виконавчої влади: Закон України від 17.03.2011 № 3166-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17#n3 .

20. Про оренду державного та комунального майна: Закон України від 03.10.2019 № 157-IX. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-20#Text .

21. Про приватизацію державного і комунального майна: Закон України від 18.01.2018 № 2269-VIII. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2269-19#Text .

22. Деякі питання оренди державного та комунального майна: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.06. 2020 № 483. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/483-2020-%D0%BF#Text .

23. Про правовий режим майна, що забезпечує діяльність Верховної Ради України: Закон України від 13.121996 № 594/96-ВР. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/594/96-%D0%B2%D1%80#Text .

24. Стан та напрями удосконалення нормативно-правового регулювання управління комунальною власністю: М. С. Коханій . Інвестиції: практика та досвід № 17/2022, с. 135. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/ 123456789/1327/1/2022.%20-%20%E2%84%96%2017.pdf#page=136

25. Питання надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на реалізацію заходів, спрямованих на підвищення доступності широкосмугового доступу до Інтернету в сільській місцевості: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.04.2021 № 453. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/453-2021-%D0%BF#Text .

26. Міністерство цифрової трансформації України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://thedigital.gov.ua/

27. Кознова О. Поза офісом, але ефективно: цифрові інструменти для дистанційної роботи. 2020. URL: https://biz.ligazakon.net/analitycs/200683_poza-ofsom-ale-efektivno-tsifrov-nstrumenti-dlya-distantsyno-roboti

28. Маркевич К., Сіденко В. Smart-інфраструктура у сталому розвитку міст: світовий досвід та перспективи України. 2021. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://razumkov.org.ua/uploads/other/2021-SMART-%D0%A1YTI-SITE.pdf

29. Концепція «Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року» [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/

30. Stratigea A. The concept of «smart cities». Towards community development. Netcom, 26-3/4, 2012, pp.375-388. URL: https://www.researchgate.net/publication/261873805 .

31. Регламент роботи електронної торгової системи «Prozorro.Продажі» ЦБД2 щодо проведення електронних аукціонів з продажу/надання в оренду майна (активів)/передачі права (Регламент ЕТС) Статистичний збірник: «Бюджет України 2021». Київ 2022. Міністерство фінансів України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://mof.gov.ua/storage/files/2_Budget_of_Ukraine_2021.pdf .

32. Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень: Закон України від 01.07.04 р. № 1952-IV. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1952-15#Text

33. ЗВІТ про результати аудиту ефективності управління Національною академією наук України об’єктами державної власності, що мають фінансові наслідки для державного бюджету: Рахункова Палата України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://rp.gov.ua/home

34. Про затвердження Положення про Реєстр об'єктів державної власності, які використовуються у сфері господарської діяльності: Постанова Кабінету Міністрів України від 14.04.2004 N 467. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/467-2004-%D0%BF#o20

35. Про затвердження Методики проведення інвентаризації об’єктів державної власності : Постанова Кабінету Міністрів від 30.11.2005 № 1121 [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.kmu.gov.ua/npas/25016819

36. Про особливості оренди державного та комунального майна у період воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.05.2022 № 634. 1121 [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/634-2022-%D0%BF#Text

37. Belniak S. Rozwój rynku nieruchomości w Polsce na tle krajów wysoko rozwiniętych. Kraków: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, 2001. 204 s.

38. Нерухомість в Чехії [Електронний ресурс]. URL: http://interesting.in.ua/neruxomist—v—chexi

39. Нерухомість Болгарії: юридичні аспекти покупки у власність. Автор невідомий [Електронний ресурс]. URL: http://www.bcprofi. ua/community/publications/detail.php?ID=3855

40. Нерухомість в Італії [Електронний ресурс]. URL: http://www.eip.ua/main/view4246

41. Дмітрієв А. В. Порівняльний аналіз систем реєстрації прав на нерухомість в Німеччині та Іспанії. 2000. № 11. С. 62 — 72.

42. Ніконов П. Н. Нерухомість, кадастр і світові системи реєстрації прав на нерухомість Аналітичний огляд. Київ. : Наука, 2006. 180 с

43. Юсип'юк І. Яким бути земельному кадастру України? Правовий тиждень. 44 (65). 30 жовт. 2007 р. [Електронний ресурс] URL: http://www.legalweekly.com.ua/article/?uid=114 .

44. Легеза Є. О. Зарубіжний досвід надання публічних послуг та шляхи імплементації в вітчизняне законодавство України. Порівняльно-аналітичне право. 2016. № 1. С. 205–208 [Електронний ресурс]. URL: http://www.pap.in.ua/1_2016/61.pdf

45. Онацький М.Ю. Соціально-економічні перетворення в Естонії в пострадянський період: Досвід модернізаційних змін. *Бізнесінформ*, № 12. 2020. [Електронний ресурс] URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-12_0-pages-72_81.pdf

46. Estonian Digital Society website. URL: https://e-estonia.com/

47. Republic of Estonia Information System Authority. URL: X-Road http://www.ria.ee/26259 58

48. Департамент поліції та прикордонної охорони Естонії. URL: http://www.pass.ee/index.php/pass/est/mis_on_id_kaart

49. Best Practices in the European Countries. Constitutional Monarchy of Sweden. URL http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CAIMED/UNPAN019393.pdf

50. E-government in Sweden. URL : http://documentostics.com/component/option,com_docman/task,doc_view/gid,1175/ URL: https://en.digst.dk/systems/

51. E-government strategy 2011-2015. The digital path to future welfare. URL: http://www.digst.dk/servicemenu/english/policy-and-strategy/egov-strategy

52. Соціальна платформа для обміну досвіду і знаннями з суспільних оцифрувань у Королівстві Данія. URL: https://digitaliser.dk/resource/432458

53. Про затвердження Регламенту роботи електронної торгової системи «Prozorro.Продажі» ЦБД2 щодо проведення електронних аукціонів з продажу/надання в оренду майна (активів)/передачі права: Наказ Міністерства розвитку і торгівлі України від 10.07.2018 № 8 https://ippi.org.ua/sites/default/files/socialna_i_cifrova_transformaciya_2021.pdf

54. Європейська правда [Електронний ресурс] URL:https://www.epravda.com.ua/columns/2023/09/25/704707/

55. Цифрові інструменти для відновлення України. Як забезпечити прозоре і розумне управління відбудовою? [Електронний ресурс] URL: https://kse.ua/ua/about-the-school/news/tsifrovi-instrumenti-dlya-vidnovlennya-ukrayini-yak-zabezpechiti-prozore-i-rozumne-upravlinnya-vidbudovoyu/

56. Реук І.С. Перспективи використання цифрових інструментів у сфері управління державним майном. Зб. тез наук. Доп. (Київ- Вроцлав. Травень 2023). [Електронне видання]. – Київ: «ОФІС ЦИФРОВОГО ВРЯДУВАННЯ», 2023. Т.2. 148с., с. 87-89.

ДОДАТКИ

Додаток А

Схематичне зображення критеріїв віднесення до Переліків малої та великої приватизації



Джерело: [https://privatization.gov.ua/about-us-pro-pryvatyzatsiyu/]

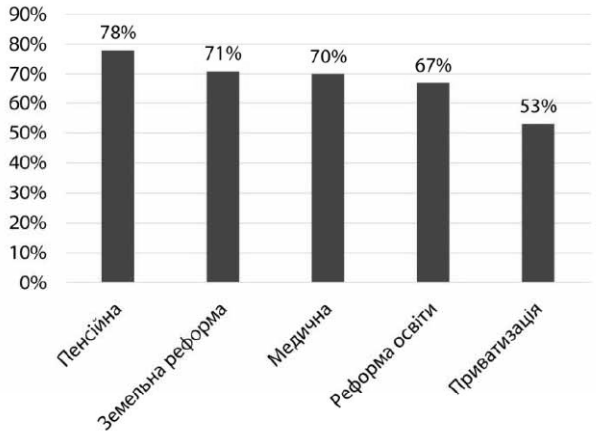
Додаток Б.1

Результати репрезентативного опитування громадян України в рамках проєкту «Критичне мислення проти популізму»

Поінформованість громадянами щодо реформ

ЦЕНТР ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ

Обізнаність населення щодо суті реформ відрізняється: про приватизацію знають найгірше, про пенсійну реформу — найкраще.

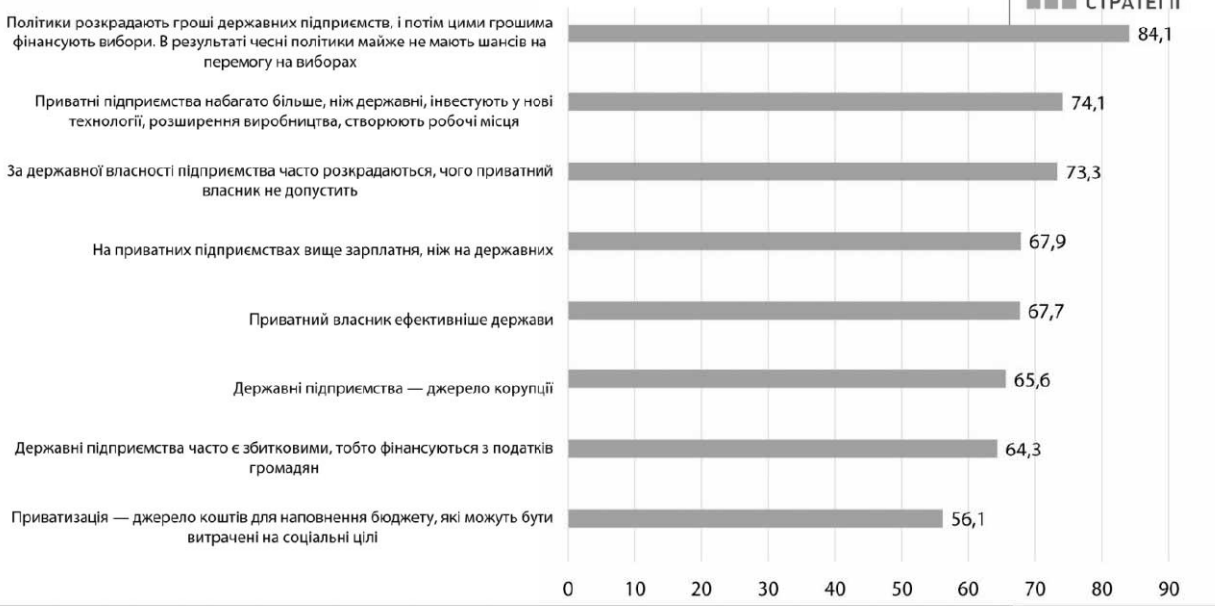


Додаток Б.2

Результати репрезентативного опитування громадян України в рамках проєкту «Критичне мислення проти популізму»

Переваги приватизації очима громадян

ЦЕНТР ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ



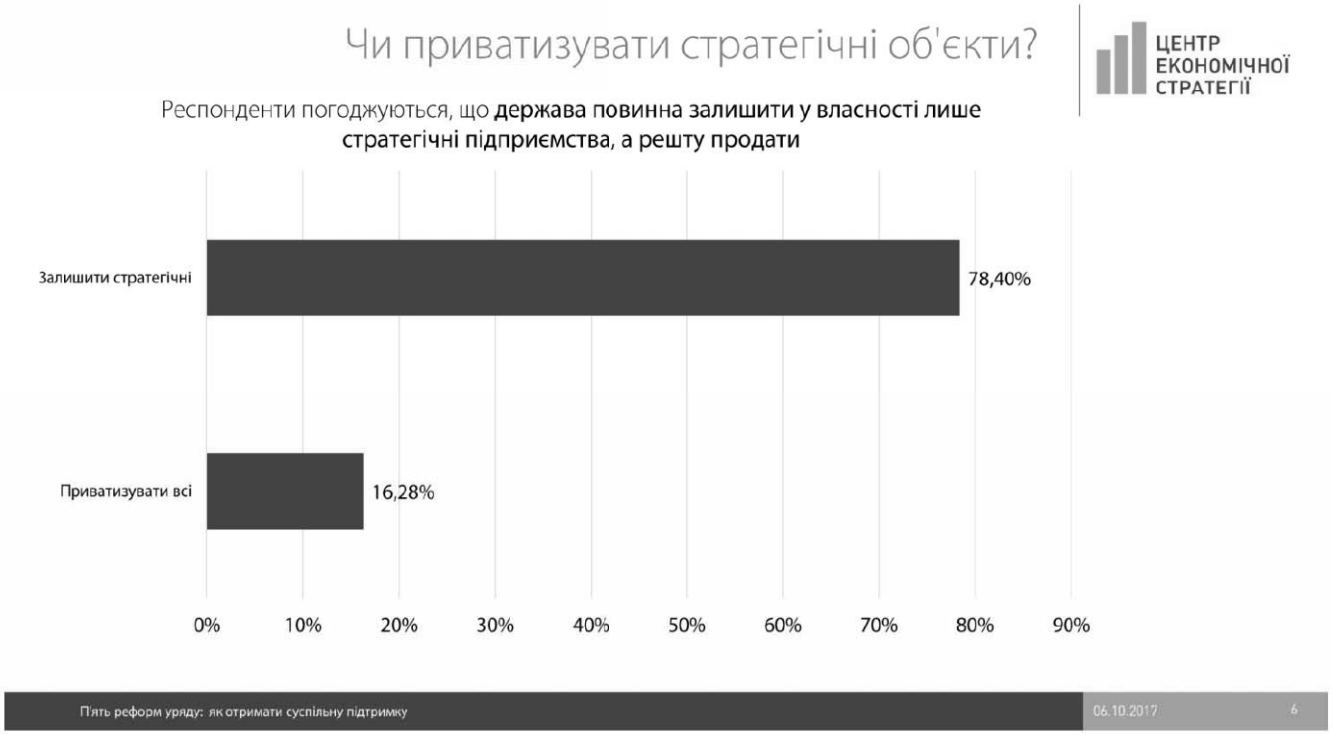
Додаток Б.3

Результати репрезентативного опитування громадян України в рамках проєкту «Критичне мислення проти популізму»



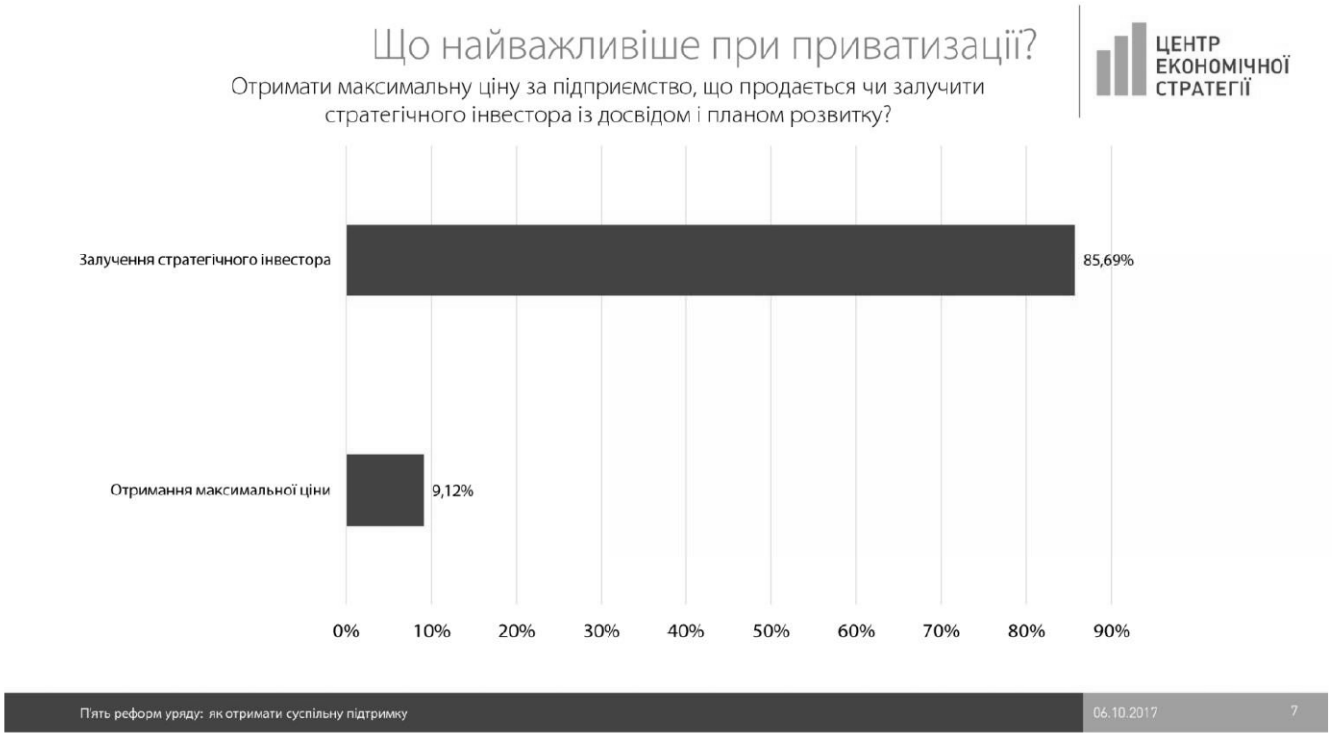
Додаток Б.4

Результати репрезентативного опитування громадян України в рамках проєкту «Критичне мислення проти популізму»



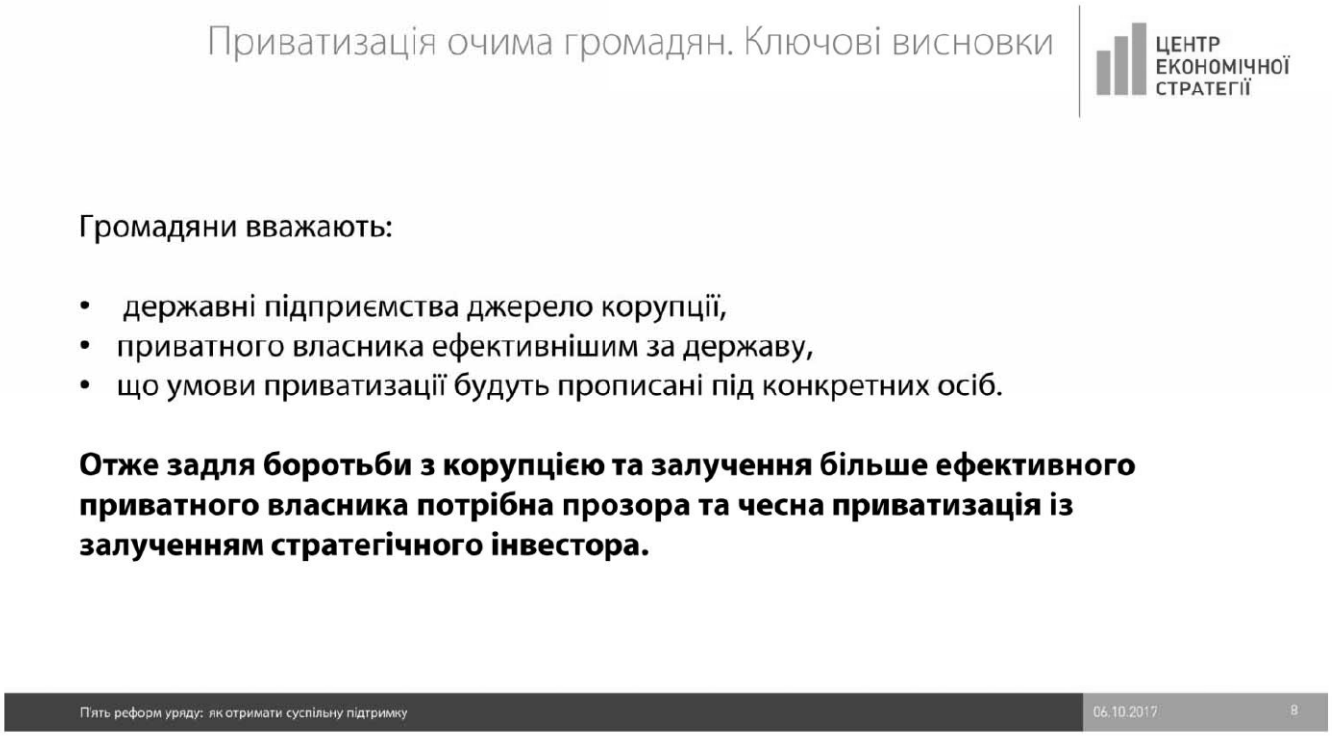
Додаток Б.5

Результати репрезентативного опитування громадян України в рамках проєкту «Критичне мислення проти популізму»

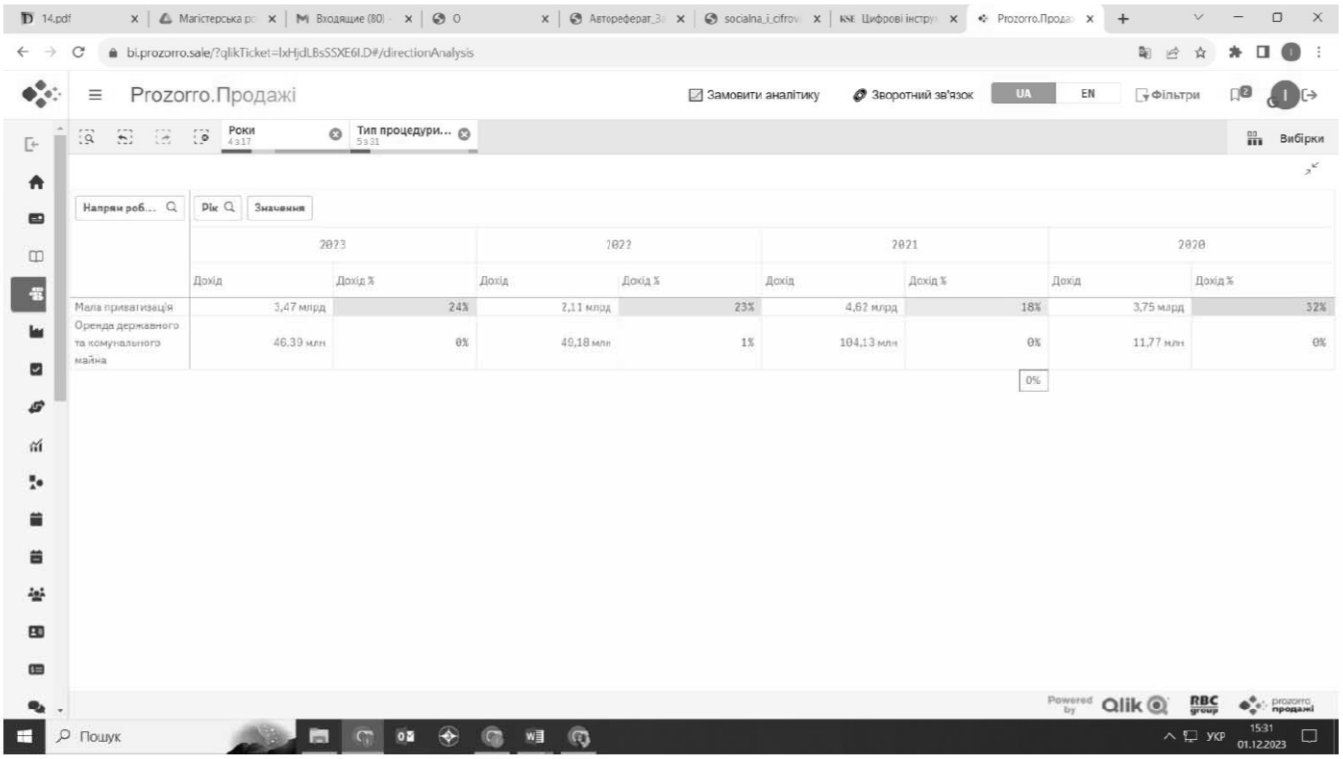


Додаток Б.6

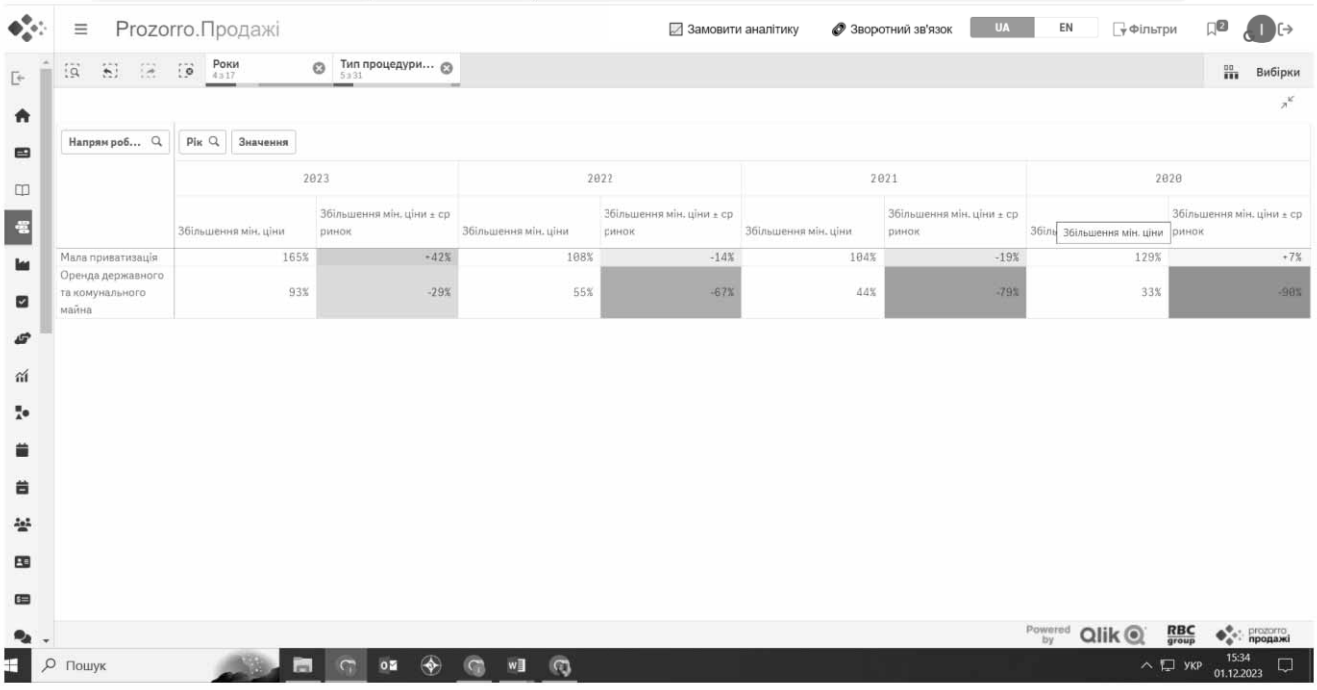
Результати репрезентативного опитування громадян України в рамках проєкту «Критичне мислення проти популізму»



Додаток В.1
Аналіз показників
доходності в розрізі малої приватизації
та оренди державного та комунального майна

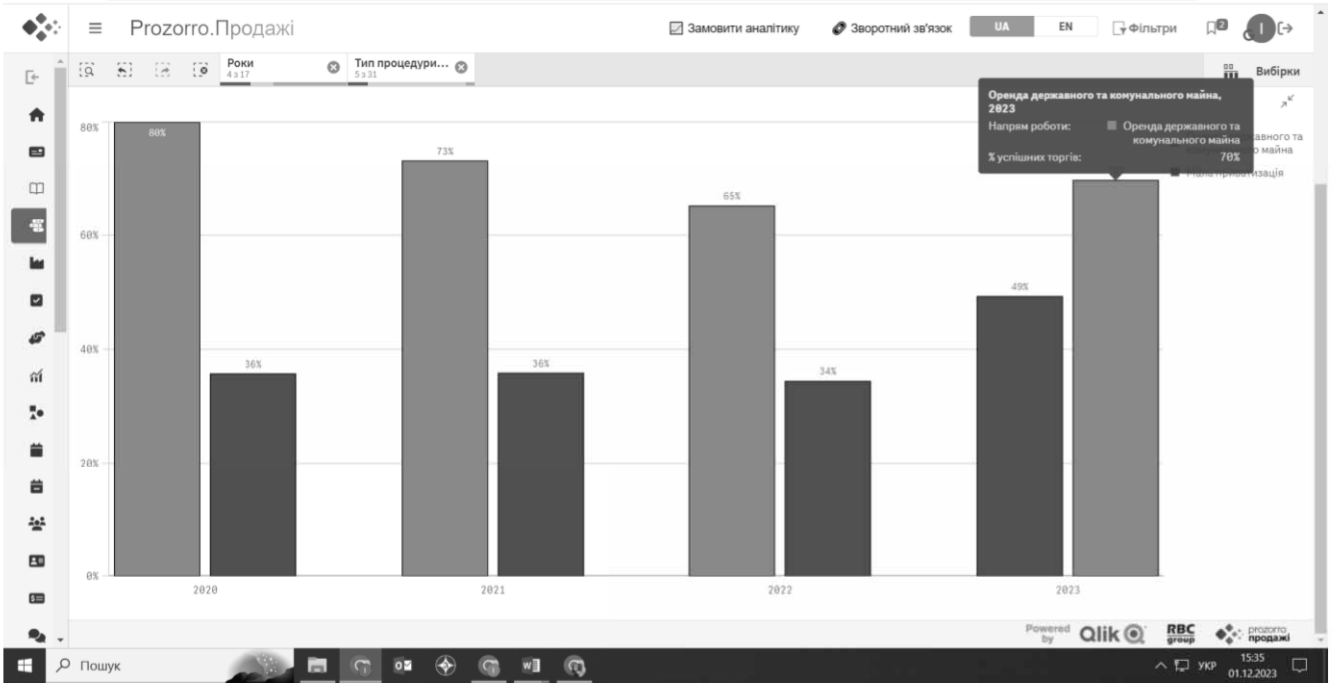


Додаток В.2
Аналіз показника
збільшення мінімальної ціни в розрізі малої
приватизації та оренди державного та комунального майна



Додаток В.3

Графік за результатом аналізу показника збільшення мінімальної ціни в розрізі малої приватизації та оренди державного та комунального майна



Додаток Г

Додаток 5 до Звіту про результати аудиту ефективності управління Національною академією наук України об'єктами державної власності, що мають фінансові наслідки для державного бюджету

Додаток 5

Порушення,

встановлені під час здійснення аудиту в установах і організаціях НАН України, щодо відображення даних про нерухоме майно у формі № 2 б

№ з/п	Назва закладу	Вид порушення			
		суть	од.	площа	тис. грн
Недостовірне відображення інформації про будівлі, споруди					
1	Інститут матмашин	до форми № 2 б безпідставно внесено відомості про державну реєстрацію речових прав на будівлі	6	2862,8 кв. м	8508,1
		у формі № 2 б недостовірно відображено інформацію про залишкову вартість будівель	10	-	87,8
		у формі 2 б не відображено двох об'єктів нерухомого майна, які обліковуються на балансі, та неправильно відображено інформацію про місцезнаходження одного об'єкта	2	-	74,1
2	Інститут кріомедицини	до форми № 2 б включено як окремі об'єкти три кімнати, при цьому згідно з технічним паспортом на будівлю, вони є складовими адміністративно-лабораторного корпусу	3	120,4 кв. м	40,2
3	ДП СКТБ Інститут Кріобіології	у формі № 2 б недостовірно відображено вартість 5 об'єктів нерухомого майна, які обліковуються на балансі підприємства (сума розбіжностей щодо первісної вартості – 4537,3 тис. грн, залишкової – 1384,1 тис. грн)	5	-	1384,1
		до форми № 2 б включено інформацію про один об'єкт нерухомого майна, який не обліковується на балансі	1	-	1,0
4	Інститут ім. Я.С. Підстригача	у формі № 2 б відображено недостовірні дані щодо фактичної первісної вартості будівлі (гараж)	-	-	526, 7
5	Державне житлово-комунальне підприємство НАН України	до форми № 2 б внесено недостовірну інформацію щодо первісної вартості багатоквартирних будинків та одноквартирних будинків (на 241,2 тис. грн більше, ніж вартість, зазначена в актах на списання)	-	-	241,2

Продовження додатка 5

№ з/п	Назва закладу	Вид порушення			
		суть	од.	площа	тис. грн
6	Пансіонат «Борей»	у формі № 2 б завищено площу «Центральної будівлі» на 386,6 кв. м	1	386,6 кв. м	-
7	Інститут геотехнічної механіки	у формі № 2 б безпідставно відображено земельну ділянку площею 0,05 га під будівлею сторонньої організації	1	0,05 га	
8	Інститут електродинаміки	відображення окремих позицій найменувань будівель і споруд у формі 2 б як однієї одиниці, а не у розрізі кожної призвело до викривлення даних, які надавалися до НАН України і ФДМ, щодо загальної кількості будівель і споруд, що обліковуються на балансі ІЕД НАН України станом на 01.01.2021, 01.07.2021, зокрема їх кількість занижена на 35 од.	-	-	-
Недостовірне відображення земельних ділянок					
9	Інститут чорної металургії	у формі № 2 б завищено первісну вартість земельної ділянки на 40 384,5 тис. грн порівняно з даними бухгалтерського обліку	1	6,16 га	40 384,5
10	Інститут кріомедицини	у формі № 2 б зазначено первісну вартість земельної ділянки, яка не відповідає даним бухгалтерського обліку	1	0,01204 га	40,15
11	Інститут економіки і прогнозування	розбіжність між площею земельної ділянки у формі № 2 б і даними бухгалтерського обліку: форма 2 б (д) – 0,2675 га (відповідно до державного акта на право постійного користування земельною ділянкою серія ЯЯ № 383575 від 20.10.2008), дані бухгалтерського обліку – 2372 кв. м	1	0,2675 га	
До Єдиного реєстру об'єктів державної власності не внесені в повному обсязі даних щодо нерухомого майна					
12	Інститут газу	до форми № 2 б не внесено даних щодо 3 од. нерухомого майна на суму 65,1 тис. грн і 32 од. на суму 885, 6 тис. грн	35	-	950,7
13	Президія НАН України	у формі № 2 б не відображено системи освітлення головного фасаду корпусу № 1 Президії НАН України	1	-	198,5

Продовження додатка 5

№ з/п	Назва закладу	Вид порушення			
		суть	од.	площа	тис. грн
14	ННЦ ХФТІ	у формі № 2 б не відображено 163 од. нерухомого майна загальною площею 840605,4 кв.м	163	840605,4 кв.м	98973,41
15	Пансіонат «Борей»	до форми № 2 б не внесено відомостей щодо земельної ділянки площею 11231 кв. м і вартістю 730,8 тис. грн, а також земельної ділянки площею 1500 кв. м і вартістю 112,6 тис. грн, які обліковуються на балансі	2	12731 кв.м	843,4
16	Інститут відновлювальної енергетики НАН України	до форми № 2 б не внесено відомостей про адміністративні будинки площею 2777,8 кв. м і 1510,6 кв. м та інженерні споруди (газопроводи середнього та низького тиску адміністративних будівель № 44-А і 44-В) вартістю 408,6 і 278,7 тис. грн	2	4288,4 кв.м	687,3
17	Чорноморський біосферний заповідник	до форми № 2 б не внесено відомостей щодо 28 будівель і споруд площею 389,67 кв. м, які обліковуються на балансі Заповідника, первісною вартістю 90,8 тис. грн та залишковою 22,75 тис. грн, що підтверджено даними обліку	28	389,67 кв. м	113,55
18	Інститут економіки і прогнозування	у формі № 2 б станом на 01.01.2019, 01.01.2020, 01.01.2021, 01.07.2021 не відображено даних про асфальтоване покриття загальною площею 1574,67 кв. м	1	1574,67 кв. м	-
19	Інститут ботаніки	у формі № 2 б не відображено даних щодо шестикімнатної квартири № 28 за адресою: вул. Академіка Лебедєва, 1, корпус 6, загальною площею 165,8 кв. м і вартістю 2 343,0 тис. грн (без ПДВ), призначеної для використання як гуртожиток для проживання аспірантів, і нежитлового приміщення (підвал) загальною площею 222,6 кв. м і вартістю 2 220, 4 тис. грн (без ПДВ).	2	388,4 кв.м	4563,4
Не відображено нерухомого майна на балансі					
20	Інститут чорної металургії	не відображено на балансі 11 споруд загальною площею 1663,0 кв. м	11	1663 кв. м	-

Додаток Д

Додаток 6 до Звіту про результати аудиту ефективності управління Національною академією наук України об'єктами державної власності, що мають фінансові наслідки для державного бюджету

156

Додаток 6

Порушення,
встановлені під час здійснення аудиту в установах і організаціях НАН України, в частині реєстрації речових прав на нерухоме майно та оформлення права користування земельними ділянками

№ з/п	Назва установи	Суть порушення
Не **оформлено права постійного користування та\або не зареєстровано речових прав на земельні ділянки**		
1	Інститут чорної металургії	не оформлено права постійного користування земельною ділянкою площею 3,0 га (для обслуговування бази відпочинку «Лісна»), залишкова вартість якої становить 4584,7 тис. грн
2	ІПмаш НАНУ	не оформлено постійного користування двома земельними ділянками загальною площею 8,5746 га і первісною вартістю 28882,76 тис. грн
3	Карпатське відділення Інституту геофізики	не оформлено права постійного користування трьома земельними ділянками загальною площею 2,7338 га
4	Чорноморський біосферний заповідник	не оформлено права постійного користування чотирма земельними ділянками площею 21522,2161 га
5	ДП СКТБ Інститут кріобіології	не оформлено права постійного користування земельною ділянкою площею 0,4028 га та не внесено даних до Державного земельного кадастру
6	Фізико-хімічний інститут	не оформлено права постійного користування, не присвоєно кадастрового номера земельній ділянці площею 2,10622 га, земельна ділянка не обліковується на балансі установи
7	Інститут хімії поверхні	не зареєстровано речових прав на земельну ділянку площею 4 га і нормативно-грошовою вартістю 1 432,3 тис. грн
8	Інститут проблем машинобудування	не зареєстровано речових прав на земельну ділянку площею 0,17 га, яка не обліковується в бухгалтерському обліку
9	ДУ Відділення Гідроакустики	не зареєстровано речових прав на земельні ділянки загальною площею 20,3165 га і вартістю 59629,3 тис. грн, дві з яких не обліковуються на балансі (1,91 га і 0,0024 га)
10	Інститут матмаши	не зареєстровано речових прав на земельні ділянки загальною площею 2,7608 га
11	Інститут зоології	не зареєстровано речових прав на дві земельні ділянки загальною площею 6,415361 га, нормативно-грошова оцінка яких становить 174 098,0 тис. грн
12	ДП «Будремкомплект»	не зареєстровано речових прав на дві земельні ділянки загальною площею 2,6763 га вартістю 29 191,4 тис. грн
Не внесено даних про земельні ділянки до Державного земельного кадастру України		
13	Фізико-хімічний інститут	не зареєстровано речових прав на земельну ділянку площею 2,10622 га, кадастрового номера не присвоєно, земельна ділянка не обліковується на балансі

Продовження додатка 6

№ з/п	Назва установи	Суть порушення
14	ДП «Будеремсервіс»	не зареєстровано речових прав на дві земельні ділянки площею 0,21635 га і 0,176315 га, відомостей про які станом на 01.10.2021 не містяться у Державному земельному кадастрі України
15	ДУ Відділення Гідроакустики	не присвоєно кадастрового номера на земельну ділянку площею площею 0,3653 га і балансовою вартістю 31789,0 тис. грн
16	Інституту зоології	Державний земельний кадастр України не містить відомостей про три земельні ділянки загальною площею 91,17377 га, вартість яких за нормативно-грошовою оцінкою становить 1 467 832,5 тис. грн і які перебувають на бухгалтерському обліку Інституту зоології ім. І. І. Шмальгаузена НАН України
Не зареєстровані речові права на будинки і споруди		
17	Інститут геотехнічної механіки	не зареєстровано речових прав на 18 будівель і 8 споруд загальною площею 6974,16 кв. м, залишкова вартість яких 1216,66 тис. грн
		не проведено технічної інвентаризації та виготовлення технічного паспорта на 12 будинків і 7 споруд бази відпочинку «Оріль» (545,86 кв. м), залишкова вартість яких становить 3,26 тис. грн
18	ННЦ ХФТІ	не зареєстровано речових прав на один об'єкт державного нерухомого майна загальною площею 45,1 кв. м і залишковою вартістю 12,77 тис. грн
19	Інститут проблем машинобудування	не зареєстровано речових прав на 51 будівлю і споруду загальною площею 9989,11 кв. м і залишковою вартістю 11669,67 тис. грн
20	Інститут відновлювальної енергетики НАН України	не зареєстровано речових прав на адміністративні будинки площею 2777,8 і 1510,6 кв. м і ринковою вартістю 56148,1 і 32155,7 тис. грн відповідно
21	ДП «Будермсервіс»	не зареєстровано речових прав на нерухоме майно загальною площею 3088,5 кв.м
22	ДП «Будремкомплект»	не зареєстровано речових прав на 6 об'єктів нерухомості первісною вартістю 315,4 тис. грн
23	ІЕД НАН України	не зареєстровано речових прав на 57 будинків і споруд
24	Інститут чорної металургії	не зареєстровано речових прав на 3 будівлі і 1 споруду загальною площею 850,9 кв. м, залишкова вартість яких становить 134,6 тис. грн
25	Президія НАН України	не зареєстровано речових прав на чотири будівлі, з яких три будівлі за адресою: вул. Метрологічна, 16, одна – м. Київ вул. Заболотного, 152
26	Інститут електронної фізики	не зареєстровано речових права на земельну ділянку площею 25,5 кв. м і вартістю (переоціненою) 260,561 тис. грн

Національний технічний університет України
КПІ ім. Ігоря Сікорського
Інститут спеціального зв'язку та захисту інформації

Вроцлавський Університет
Факультет права, управління та економіки
Інститут адміністративних наук

Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
Факультет економіки та управління

II Міжнародна
науково-практична конференція

КІБЕРБЕЗПЕКА ДЕРЖАВНИХ ІНСТИТУЦІЙ ТА ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ СТАНІВ

ТОМ 2

ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ КРИЗИ

збірник тез
(Київ – Вроцлав. Травень 2023)

Електронне видання

«ОФІС ЦИФРОВОГО ВРЯДУВАННЯ»

Київ – Вроцлав. 2023

УДК 621:351/354

Рекомендовано до друку Вченою радою ІСЗЗІ КПІ ім. Ігоря Сікорського
(протокол № 12 від 23.05.2023)

Тези публікуються в авторській редакції.
Організаційний комітет залишає за собою право не поділяти думку авторів.

Матеріали ІІ Міжнародної науково-практичної конференції «Кібербезпека державних інституцій та подолання кризових станів» в 2 т. Том 2. Особливості діяльності органів державної влади в умовах кризи зб. тез наук. доп. (Київ – Вроцлав. Травень 2023). [Електронне видання]. – Київ : «ОФІС ЦИФРОВОГО ВРЯДУВАННЯ», 2023. Т.2. 148 с.

Матеріали ІІ Міжнародної науково-практичної конференції «Кібербезпека державних інституцій та подолання кризових станів» присвячена 125-річчю Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», видані 2-х томах. На конференції обговорено актуальні проблеми та узагальнено отримані наукові результати у сферах інформаційної та кібербезпеки, кіберзахисту, інформаційних і інформаційно-комунікаційних технологій а також питання діяльності органів держаної влади в умовах кризи. В матеріалах опубліковано тези доповідей, що є фундаментом для подальшого розвитку освітньої, наукової та професійної діяльності учасників конференції в справі наближення Перемоги України.

РЕЦЕНЗЕНТИ:

Олександр ПУЧКОВ	к.філос.н., професор
Сергій КОНЮШОК	к.т.н., доцент
Вадим РОМАНЕНКО	к.т.н., доцент
Дмитро МОГИЛЕВИЧ	д.т.н., професор
Олена УВАРКІНА	д.філос.н., професор
Ігор СУБАЧ	д.т.н., доцент
Сергій ІВАНЧЕНКО	д.т.н., професор
Ярослав ЗІНЧЕНКО	к.т.н., с.н.с.

УДК 621:351/354

© «ОФІС ЦИФРОВОГО ВРЯДУВАННЯ», 2023

Ірина РЕУК
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ МАЙНОМ

Повномасштабна збройна агресія проти України змінила всі сфери нашого сьогодення, і сфера управління майном не стала винятком. Існують як нові виклики, пов'язані із військовими діями, так і системні проблеми, які не вирішувалися впродовж років незалежності.

У результаті військових дій сфера управління державним та комунальним майном в Україні зіткнулася з цілим рядом викликів. Перш за все це знищення об'єктів нерухомого майна, їх часткова руйнація або безповоротна втрата у зв'язку із триваючою військовою агресією. Проте, існують також системні проблеми, такі як неефективне використання майна, низька результативність діяльності державних підприємств, установ та організацій, які працюють за застарілими моделями.

Значною проблемою є низький рівень цифровізації в сфері управління майном: відсутність цифрових реєстрів об'єктів державного майна, потреба у покращенні цифрових навичок співробітників. Активна цифровізація всіх сфер в багатьох інших країнах світу, зокрема в Європі, стала можливою завдяки використанню алгоритмів штучного інтелекту, які почали впроваджуватися у галузь публічного управління. Створення штучного інтелекту є еволюційним кроком з точки зору цифровізації. За допомогою штучного інтелекту можна змінити роботу уряду і допомогти державним службовцям краще виконувати свою роботу. Вже зараз штучний інтелект інтегровано в багатьох технологічних (хмарних) платформах і використовується сервісами пошуку та миттєвої обробки інформації.

Технології штучного інтелекту містять потенціал прискорення прийняття управлінських рішень та автоматизації типових повсякденних та повторюваних завдань. Упровадження AI в повсякденну роботу публічних службовців дозволить органам влади пришвидшити ухвалення складних рішень, через спрощення їх обробки, оцінювання, аналіз та прогнозування. Після інтегрування інтелектуальних можливостей у нові технологічні платформи, штучний інтелект допоможе керувати складними управлінськими процесами [3, с. 101].

Україна має надзвичайно високий потенціал ІТ-сектору та значні успіхи в цифровізації державного управління, однак, що стосується сфери управління державним майном, то вона на даний момент потребує змін. Враховуючи динамічний розвиток цифрових інструментів ця ситуація відкриває перспективи застосування найсучасніших технологій для

цифровізації сфери управління державним майном, що дозволить досягти значних результатів у короткі строки.

Подальша цифрова трансформація передбачає посилення функціональних можливостей та зниження витрат на реалізацію повноважень шляхом застосування сучасних інноваційних підходів, методологій та технологій (у т. ч. переваг та можливостей інтернету речей, хмарної інфраструктури, Blockchain, Mobile ID, sharing economy, просування методики опрацювання даних великих обсягів – Big Data) [3, с. 104].

Ефективне використання сучасних цифрових інструментів має цілий ряд перспектив. Використання технології блокчейн, хешування та Dig-Data дозволяють користувачам мати повний контроль над своїми даними та надійно захищену систему зберігання та передачі інформації. Головною відмінністю блокчейну від класичних реєстрів є одночасне збереження даних в декількох місцях, які розподілені серед певної кількості вузлів (комп'ютерів) без прив'язки до конкретної локації. Будь-який користувач цієї мережі може мати доступ до актуальної версії реєстру. Блокчейн дозволяє максимально захистити інформацію, яка міститься в базі даних внаслідок незворотності процесу хешування [3].

По-перше, перспективною вбачається створення онлайн платформи управління орендою державного майна для забезпечення можливості алгоритмізації і автоматизації процесів створення, підписання, оприлюднення документів і рішень, пов'язаних з передачею в оренду державного майна, а також пов'язаних із припиненням орендних відносин і поверненням державного майна із користування орендарів. Платформа має забезпечити не тільки збір аналітичної інформації про договори оренди і стан розрахунків за ними, але і запровадити електронну взаємодію між потенційними орендарями, балансоутримувачами, їх органами управління, орендодавцями, чинними орендарями та бути інтегрованою з електронною торгової системою «Prozorro.Продажі» [2].

По-друге, перспективною вбачається платформа для обліку об'єктів державного майна, яка не тільки зберігає дані, але і забезпечує можливості алгоритмізації і автоматизації процесів створення, підписання документів і рішень пов'язаних із передачею, списанням майна, пошуком вільного майна, яке не використовується підприємствами та установами а також відображає набуття майнових прав та їх припинення, автоматизує ці процеси, дозволяючи користувачам з різних куточків країни спільно працювати над проєктами, обмінюватися ідеями та ресурсами, що сприяє децентралізованому управлінню та прийняттю більш ефективних рішень, дозволяючи учасникам вносити свої пропозиції а державним органам своєчасно реагувати на ці пропозиції. Платформа має бути інтегрована з державними реєстрами речових прав на нерухоме майно, автоматизованою системою «Юридичні особи» єдиною базою даних звітів про оцінку майна,

переліками об’єктів малої та великої приватизації та іншими реєстрами та автоматизованими системами.

Ще однією перспективою є сприяння автоматизації процесів в сфері управління майном, забезпечення ефективного використання майна, ефективне фінансування відновлення об'єктів, що може бути сприятливим для залучення фінансової підтримки від уряду та міжнародних організацій.

Висновок. Використання цифрових інструментів може стати ключовим фактором у розвитку сфери управління державним майном в Україні. Ці технології створюють нові можливості та містять потенціал прискорення прийняття управлінських рішень. Той факт, що Україна має високий ІТ-потенціал, а також успішний досвід цифрової трансформації в ряді сфер, створює перспективи для успішного застосування цифрових інструментів у сфері управління державним майном. Ефективне використання цих інструментів може допомогти подолати існуючі виклики та проблеми, сприяти збереженню та ефективному використанню майна.

Список використаних джерел

1. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійнокатегорального апарату / В. С. Куйбіда, О. В. Карпенко, В. В. Наместнік. Київ: Інформаційні технології, 2018

2. Аналітична довідка про роботу Фонду державного майна України та приватизацію державного майна у І півріччі 2023 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.spfu.gov.ua/

3. Цифрове врядування: монографія / О. В. Карпенко, К. Р. Гуменна, А. С. Осьмак та ін. за. ред. О. В. Карпенка. Київ: ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. 125 с.

ПОЗНЯК Артем
ЦИФРОВІЗАЦІЯ КУЛЬТУРИ 74

КИРИЛЕНКО Юлія
ЦИФРОВІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ
В ПЕРІОД ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ В УКРАЇНІ 76

САРНАЦЬКА Наталія
НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИМИ
ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ 79

САРНАЦЬКИЙ Костянтин
НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ
ЩОДО НАДАННЯ СПЕЦІАЛІЗОВАНОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ 81

ЖУРАВЛЬОВА Лілія
МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
У СФЕРІ ІДЕНТИФІКАЦІЇ ТА РЕЄСТРАЦІЇ ТВАРИН 83

БАБЕНКО Сергій
УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСОБІВ РЕАЛІЗАЦІЇ
ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ 85

РЕУК Ірина
ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ
У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ МАЙНОМ 87

ПАДАЛКА Крістіна
ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ЛІДЕРА
У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ 90

ЄФРЕМОВ Іван
ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ПОЛІТИЧНОЇ ПРОПАГАНДИ
В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ 93

КАНІВЧЕНКО Даніїл
ІНСТРУМЕНТИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ
СИСТЕМИ ІПОТЕЧНОГО КРЕДИТУВАННЯ 95

РОМАНЮК Андрій
МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО СТИМУЛЮВАННЯ
ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ 97

ГУЛІЄВ Анар Давід огли
ОРГАНІЗВЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ
ТА ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ 98

н а у к о в е в и д а н н я

збірник тез
ІІ Міжнародної науково-практичної конференції

КІБЕРБЕЗПЕКА ДЕРЖАВНИХ ІНСТИТУЦІЙ ТА ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ СТАНІВ

СЕКЦІЯ 5

ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ КРИЗИ

Київ – Вроцлав. Травень 2023

Електронне видання

Авторська редакція

Упорядник
ГО «ОФІС ЦИФРОВОГО ВРЯДУВАННЯ»
digital.gov.office@gmail.com