

ПИЛИП'ЯК В. В.,

аспірант кафедри адміністративного
та інформаційного права
(Навчально-науковий інститут права,
психології та інноваційної освіти
Національного університету
«Львівська політехніка»)

УДК 347.71

DOI <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2025.1.44>

ПРАВОВІДНОСИНИ, ПОВ'ЯЗАНІ З УПРАВЛІННЯМ МАЙНОМ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ

У статті здійснено детальний і комплексний аналіз правовідносин, що виникають у процесі управління майном бюджетних установ, яке є одним із ключових елементів державної власності. Це майно виконує важливу роль у забезпеченні реалізації основних функцій держави в таких сферах, як освіта, охорона здоров'я, культура та адміністративне управління. Особлива увага приділена розгляду його значущості для соціально-економічного розвитку країни, а також потреби підвищення ефективності управлінських процесів у цій галузі. У статті докладно досліджено нормативно-правове регулювання управління державним майном, що включає питання його обліку, використання, збереження та відчуження. Автором визначено основні недоліки чинного законодавства, серед яких фрагментарність регулювання, відсутність уніфікованих стандартів, а також слабкий механізм контролю за дотриманням норм. Крім того, вивчено вплив національного законодавства на регулювання управлінських відносин у сфері майнових активів та оцінено його відповідність сучасним вимогам цифрової трансформації й забезпечення прозорості. Аналіз підтвердив, що чинні нормативні акти не в повній мірі відповідають потребам сучасності, особливо в умовах динамічного розвитку цифрових технологій, які могли б значно оптимізувати процеси управління. У статті також представлено низку пропозицій, спрямованих на вдосконалення нормативно-правового забезпечення. Серед них виділено такі напрями, як впровадження автоматизованих систем обліку й моніторингу державного майна, які забезпечать оперативність і точність інформації; розробка уніфікованих стандартів для оцінки ефективності використання ресурсів. Зазначені заходи спрямовані на оптимізацію управлінських процесів, забезпечення раціонального використання державних ресурсів, а також створення умов для зміцнення суспільної довіри до діяльності органів державної влади. Таким чином, реалізація запропонованих реформ не лише сприятиме покращенню управління майновими активами, а й підвищить ефективність державної політики загалом, особливо в частині управління державними ресурсами в умовах цифрової трансформації.

Ключові слова: бюджетні установи, управління майном, державна власність, правовідносини, нормативно-правове регулювання, ефективність управління, цифрові технології.

Pylyp'yak V. V. Legal relations related to the management of the property of budgetary institutions

The article provides a detailed and comprehensive analysis of the legal relationships arising in the process of managing the property of budgetary institutions,



which constitutes one of the key elements of state property. This property plays an essential role in ensuring the implementation of the state's primary functions in such areas as education, healthcare, culture, and administrative governance. Particular attention is given to examining its significance for the socio-economic development of the country, as well as the need to improve the efficiency of management processes in this area. The article thoroughly explores the regulatory and legal framework for managing state property, which includes issues related to its accounting, utilization, preservation, and alienation. The author identifies key shortcomings of the current legislation, including fragmented regulation, the absence of unified standards, and weak mechanisms for monitoring compliance with norms. Additionally, the article examines the impact of national legislation on the regulation of management relationships in the sphere of property assets and assesses its compliance with modern requirements for digital transformation and transparency. The analysis confirms that current regulations do not fully meet contemporary needs, particularly in the context of the dynamic development of digital technologies, which could significantly optimize management processes. The article also presents a number of proposals aimed at improving the regulatory and legal framework. These include such areas as the implementation of automated systems for accounting and monitoring state property, which would ensure the timeliness and accuracy of information, and the development of unified standards for assessing the efficiency of resource utilization. The proposed measures aim to optimize management processes, ensure the rational use of state resources, and create conditions for strengthening public trust in the activities of state authorities. Thus, the implementation of these reforms would not only improve the management of property assets but also enhance the overall efficiency of state policy, particularly in managing public resources in the context of digital transformation.

Key words: *budgetary institutions, property manipulate, state property, crook own circle of relatives participants, regulatory framework, manipulate overall performance, digital technologies.*

Актуальність даної теми, а саме правовідносин, пов'язаних з управлінням майном бюджетних установ, залишається актуальною через необхідність ефективного використання державних ресурсів, посилення прозорості, а також боротьбу з корупцією. Управління майном потребує чіткої правової регламентації, особливо в умовах децентралізації та реформ, які змінюють структуру держуправління. Дослідження цієї теми сприяє вдосконаленню законодавства та забезпечує раціональне використання майна в інтересах суспільства.

Управління майном бюджетних установ займає важливе місце у системі правовідносин, пов'язаних із функціонуванням державного сектору економіки. Це обумовлено тим, що бюджетні установи виконують ключові соціальні, освітні, медичні та адміністративні функції, що безпосередньо впливають на якість життя громадян, стабільність суспільного розвитку та забезпечення загального добробуту [5]. Майно, що знаходиться у віданні бюджетних установ, є об'єктом державної власності, який належить усьому суспільству, а тому його ефективне використання є критично важливим для раціонального розподілу ресурсів і реалізації державних програм [11]. Склад майна бюджетних установ включає різноманітні ресурси, серед яких будівлі, обладнання, транспортні засоби, земельні ділянки, а також інші матеріальні цінності, необхідні для виконання їхніх функцій [7].

Наприклад, у закладах освіти майно забезпечує належні умови для навчального процесу, у медичних установах – для надання якісних послуг охорони здоров'я, а в адміністративних органах – для ефективного виконання управлінських функцій. Таким чином, від раціонального управління майном залежить ефективність функціонування бюджетних установ, зокрема якість і доступність послуг, які вони надають. Ефективне використання



та збереження цього майна є передумовою стабільності функціонування публічних послуг і досягнення стратегічних цілей державної політики. Неналежне управління державним майном може призводити до значних втрат, зокрема через його нецільове використання, псування чи навіть корупційні зловживання. Натомість грамотне управління державними активами сприяє зниженню витрат на утримання об'єктів, підвищенню їхньої функціональної цінності та забезпеченню прозорості у їхньому використанні.

Окрім цього, важливим є питання правового забезпечення управління майном бюджетних установ. Національне законодавство встановлює порядок обліку, використання, передачі та відчуження майна, що перебуває у державній власності [1]. Водночас практична реалізація цих норм часто стикається з низкою проблем, зокрема відсутністю єдиного підходу до оцінки ефективності використання майна, недостатнім контролем за його станом та використанням, а також недоліками в процесі передачі майна в оренду або його продажу. Таким чином, питання управління майном бюджетних установ є багатовимірним та вимагає комплексного підходу, що включає вдосконалення нормативно-правової бази, впровадження сучасних методів управління, таких як цифрові технології для обліку та моніторингу, а також підвищення професійної компетентності осіб, відповідальних за використання цього майна [10]. Лише за умови поєднання цих факторів можна забезпечити ефективність управління державними активами та їхній сталий розвиток в інтересах суспільства [11]. На сьогоднішній день управління майном бюджетних установ стикається з низкою викликів, які значно ускладнюють ефективне використання державних ресурсів та забезпечення їх раціонального збереження. Однією з ключових проблем є недостатня прозорість обліку, що проявляється у відсутності єдиної централізованої системи реєстрації та моніторингу майнових активів [6].

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю удосконалення нормативно-правової бази, що регулює відносини у цій сфері, яка наразі є недостатньо структурованою та в деяких аспектах не відповідає сучасним викликам [11]. Регулювання управління майном бюджетних установ має враховувати як економічні, так і соціальні аспекти, забезпечуючи ефективність використання державних ресурсів та збереження суспільного майна. Наявні прогалини у законодавстві призводять до непослідовності у реалізації політики управління, ускладнюють взаємодію між органами державної влади та бюджетними установами, а також створюють умови для можливих зловживань [2].

Особливо важливим є розроблення єдиних стандартів для обліку та використання майна. Стандарти мають враховувати специфіку бюджетних установ різного профілю, забезпечуючи при цьому уніфікований підхід до обліку та аналізу майнових активів. Важливо також визначити чіткі критерії оцінки ефективності використання державного майна, що дозволить більш об'єктивно оцінювати результати діяльності бюджетних установ у цій сфері. Крім того, впровадження автоматизованих систем моніторингу є ключовим кроком до модернізації управління. Цифрові платформи дозволять забезпечити централізований доступ до інформації про майно бюджетних установ, оперативно оновлювати дані про стан та використання ресурсів, а також підвищити прозорість процедур передачі майна в оренду чи його відчуження. Завдяки автоматизації стане можливим уникнути дублювання функцій між різними державними органами та зменшити ризики корупційних проявів [4]. Не менш важливим аспектом є створення умов для залучення громадськості до процесів контролю за управлінням державними ресурсами. Залучення громадських організацій, представників бізнесу та незалежних експертів сприятиме підвищенню довіри до системи управління державним майном та забезпечить більш об'єктивну оцінку ефективності прийнятих рішень. Розробка механізмів громадського моніторингу, таких як онлайн-платформи для повідомлень про зловживання або неефективне використання майна, може стати додатковим інструментом у боротьбі з корупцією [10].

Нормативно-правове регулювання управління майном бюджетних установ в Україні є фундаментальним елементом у забезпеченні ефективного функціонування державного сектору. Це регулювання визначає правові рамки використання, збереження та розпорядження



об'єктами державної власності, які є основою діяльності бюджетних установ. Основним документом, що визначає загальні засади управління державним майном, є Господарський кодекс України. У ньому закріплено принципи, що регулюють володіння, користування та розпорядження майном, яке передається бюджетним установам на праві оперативного управління [1]. Важливу роль у регулюванні управління об'єктами державної власності відіграє Закон України «Про управління об'єктами державної власності». Цей закон розкриває механізми реалізації державної політики у сфері використання державного майна та визначає засади його ефективного використання з урахуванням соціальної, економічної та стратегічної значущості [11]. Закон також закріплює повноваження різних державних органів, які здійснюють управління майновими активами, включаючи Міністерство фінансів України, Фонд державного майна та інші відомства [7]. Окрім цього, нормативно-правове регулювання охоплює положення, які регулюють порядок взаємодії між бюджетними установами та приватними суб'єктами у випадках передачі майна в оренду. Встановлено принципи проведення конкурсних процедур, які мають забезпечувати рівні можливості для всіх учасників та мінімізувати ризики корупційних проявів [3]. Попри наявність нормативної бази, сучасний стан правового регулювання управління майном бюджетних установ потребує вдосконалення. Зокрема, актуальною є розробка єдиних стандартів для обліку та оцінки ефективності використання державного майна. Сьогодні відсутність таких стандартів ускладнює проведення комплексного моніторингу ефективності управління, а також створює прогалини у визначенні обґрунтованих критеріїв для прийняття рішень щодо передачі майна в оренду або відчуження [3].

Також важливим є створення прозорих механізмів управління, які забезпечували б громадськості доступ до інформації про стан та використання державного майна. Залучення громадськості до моніторингу та оцінки ефективності використання майна дозволить не лише підвищити прозорість процесів, але й сприятиме виявленню недоліків у роботі відповідальних органів [10]. Серед необхідних заходів удосконалення можна виділити впровадження автоматизованих систем моніторингу. Такі системи дозволять централізовано зберігати інформацію про всі об'єкти державного майна, вести облік їхнього стану та використання, а також надавати рекомендації щодо покращення управління. Крім того, цифровізація сприятиме спрощенню процедур передачі майна в оренду та мінімізуватиме ризики маніпуляцій і зловживань [7]. З огляду на викладене, вдосконалення нормативно-правового регулювання управління майном бюджетних установ є нагальною необхідністю. Реформа цієї сфери має бути спрямована на створення прозорої, ефективної та підзвітної системи управління, яка відповідатиме сучасним викликам та сприятиме раціональному використанню державних ресурсів у довгостроковій перспективі [11]. Незважаючи на те, що нормативна база, яка визначає основні засади управління державним майном, є достатньо розвиненою, її практична реалізація стикається з низкою критичних викликів, які значно ускладнюють ефективне функціонування бюджетних установ [1].

Однією з найвагоміших проблем є низький рівень прозорості під час передачі державного майна в оренду або його відчуження. Цей аспект супроводжується значними викликами, такими як недостатня відкритість процедур передачі майна, що сприяє поширенню корупційних практик [2]. Зокрема, йдеться про укладення договорів оренди на умовах, які не відповідають ринковим стандартам, або надання необґрунтованих преференцій окремим суб'єктам господарювання [3]. Такі дії не лише порушують принципи справедливості й конкуренції, але й завдають значних збитків державному бюджету [6]. Відсутність публічних реєстрів договорів оренди та відчуження державного майна є ще одним критичним фактором, який ускладнює громадський контроль за використанням державних активів. У багатьох випадках інформація про укладені угоди є закритою або неактуальною, що створює додаткові ризики для корупції та зловживань [10]. Відсутність прозорості у цих процесах також негативно позначається на довірі суспільства до органів державної влади та бюджетних установ, що викликає скептицизм щодо ефективності використання державних ресурсів [2]. Використання непрозорих механізмів передачі державного майна в оренду або його



відчуження значно знижує ефективність використання активів. Відсутність конкуренції під час укладення договорів оренди часто призводить до того, що майно використовується нерационально, а отримані від цього доходи є нижчими за потенційно можливі.

Відсутність прозорих механізмів і публічного доступу до інформації про передачу або відчуження державного майна значно обмежує можливість громадського контролю. Це особливо актуально в умовах, коли суспільство очікує відкритості та підзвітності у діяльності органів державної влади. Наявність непрозорих процедур створює у громадян враження про корупційність цієї сфери, що негативно впливає на імідж державних установ [10]. Громадський контроль, який потенційно міг би виступати стримуючим фактором для зловживань, сьогодні залишається недостатньо реалізованим через відсутність доступних інструментів моніторингу [2]. Недоліки в нормативно-правовому регулюванні також є важливим чинником, який ускладнює вирішення проблем прозорості. Законодавство в цій сфері часто не враховує сучасних викликів і не адаптоване до використання цифрових технологій, які могли б забезпечити відкритий доступ до інформації про державні активи [11].

Відсутність чітких стандартів і критеріїв для оцінки ефективності використання майна, а також недостатньо врегульовані процедури передачі майна, сприяють формуванню нерівних умов для суб'єктів, які претендують на використання цих активів. Для подолання зазначених проблем необхідно впроваджувати комплексні заходи, спрямовані на вдосконалення механізмів управління державним майном. Зокрема, першочерговим завданням є створення єдиної електронної платформи, яка б забезпечувала доступ до актуальної інформації про всі етапи передачі майна, починаючи від оцінки його стану до укладення договорів оренди або продажу. Така система має бути інтегрована з іншими реєстрами, що сприятиме підвищенню прозорості та зменшенню можливостей для корупційних зловживань [4]. Також важливим є посилення ролі громадськості у процесі контролю за використанням державного майна. Розробка механізмів для громадського моніторингу, таких як спеціалізовані веб-портали або мобільні додатки для подання скарг і звернень, дозволить залучити суспільство до управлінських процесів і сприятиме підвищенню довіри до державних установ [7].

Нарешті, необхідно вдосконалити нормативно-правову базу, створивши чіткі та прозорі процедури передачі майна в оренду чи його відчуження, які базуватимуться на принципах справедливості, відкритості та конкуренції. Законодавчі зміни мають передбачати запровадження стандартів оцінки ефективності використання активів, а також адаптацію нормативної бази до умов цифрової трансформації [3]. Отже, розв'язання проблем прозорості в управлінні державним майном є важливим кроком до забезпечення ефективності використання активів і зміцнення довіри суспільства до діяльності органів державної влади. Реалізація зазначених заходів сприятиме не лише підвищенню економічної ефективності, але й забезпеченню соціальної справедливості та сталого розвитку державного сектору [11]. Однією з ключових проблем у сфері управління державним майном бюджетних установ є недостатній рівень обліку та контролю за станом і використанням цього майна. Ця проблема має системний характер і охоплює як технічні, так і організаційні аспекти, що значно ускладнює ефективне управління державними активами. На сьогоднішній день в Україні відсутня єдина централізована система обліку державного майна, що перебуває у користуванні бюджетних установ [2]. Ця проблема зумовлює суттєві труднощі у формуванні повної та достовірної інформації про кількість, стан, вартість і розташування об'єктів, які належать державі [10]. Такі ситуації свідчать про відсутність належного управлінського планування, системного підходу до обліку та аналізу стану активів [11].

Для усунення зазначених проблем і мінімізації їхніх негативних наслідків необхідно впровадити комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення обліку та контролю за державним майном бюджетних установ. Одним із першочергових кроків є створення єдиної централізованої системи обліку державного майна. Ця система має містити повну інформацію про всі об'єкти, їхній технічний стан, розташування, вартість та призначення [10]. Інтеграція цієї бази даних із системами фінансової звітності дозволить забезпечити оперативний моніторинг і прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Необхідним заходом



є розробка уніфікованих стандартів для обліку та оцінки стану державного майна. Введення таких стандартів дозволить досягти порівнянності даних між різними установами, забезпечить прозорість процесів моніторингу та підвищить якість управлінських рішень. Стандарти мають враховувати специфіку різних видів майна та передбачати чіткі критерії оцінки його ефективності. Автоматизація процесів обліку та контролю є важливим інструментом для підвищення ефективності управління державними активами. Цифрові системи дозволять забезпечити доступ до актуальної інформації у режимі реального часу, мінімізувати ризики людських помилок і спростити процес звітності. Крім того, автоматизовані системи сприятимуть виявленню невикористовуваних об'єктів та їхньому своєчасному включенню в економічний обіг [7]. Для забезпечення ефективного управління необхідно посилити координацію між органами, відповідальними за облік і контроль майна. Спільні дії Міністерства фінансів України, Фонду державного майна та інших уповноважених органів дозволять забезпечити комплексний підхід до управління активами, уникнути дублювання функцій і підвищити прозорість процедур [1].

Недостатнє фінансування, яке обмежує можливості для ефективного утримання, модернізації та розвитку об'єктів державної власності, є однією з найбільш актуальних проблем у сфері управління майном бюджетних установ [6]. Заклади освіти стикаються з проблемами застарілого обладнання, яке не відповідає сучасним стандартам навчального процесу, а також з потребою у проведенні капітальних ремонтів приміщень [5]. У сфері охорони здоров'я обмеження фінансових ресурсів негативно впливають на можливості закупівлі нового медичного обладнання, модернізації лікарень та створення належних умов для надання якісних медичних послуг [10]. Відсутність належного фінансування унеможливує проведення своєчасних ремонтів, модернізації та впровадження інноваційних технологій, що знижує функціональну та економічну цінність об'єктів [11]. У багатьох випадках бюджетні установи змушені шукати альтернативні джерела фінансування, такі як передача майна в оренду або залучення приватних інвесторів, але без належного регулювання такі підходи можуть створювати додаткові ризики [2]. Окремим бар'єром на шляху до ефективного управління майном бюджетних установ є низький рівень цифровізації процесів [4]. Використання застарілих методів обліку та звітності значно ускладнює управління державними активами. Автоматизовані системи управління майном, такі як інтегровані цифрові платформи, можуть стати потужним інструментом для підвищення прозорості та ефективності управлінських процесів [7].

Ще одним стримуючим фактором є повільне впровадження цифрових технологій. Використання застарілих методів обліку та звітності значно ускладнює процеси моніторингу й аналізу стану майна [4]. Відсутність автоматизованих систем збільшує навантаження на працівників, підвищує ризики людських помилок і обмежує можливості аналітики. Впровадження сучасних цифрових інструментів, таких як інтегровані системи управління майном, дозволило б забезпечити оперативний доступ до інформації, знизити корупційні ризики та підвищити прозорість управління. Для вирішення зазначених проблем необхідно застосувати комплексний підхід, що включає вдосконалення нормативно-правової бази, створення прозорих механізмів управління, впровадження сучасних цифрових технологій, забезпечення належного фінансування та підвищення кваліфікації персоналу.

Вдосконалення нормативно-правової бази має бути спрямоване на адаптацію законодавства до сучасних умов, зокрема цифровізації та прозорості [11]. Розробка чітких стандартів для обліку й оцінки стану майна, а також визначення механізмів контролю за його використанням сприятимуть підвищенню ефективності управління [3]. Створення прозорих механізмів управління передбачає запровадження відкритих конкурсних процедур для передачі майна в оренду, створення публічних реєстрів договорів оренди та відчуження, а також залучення громадськості до моніторингу процесів управління [10]. Впровадження автоматизованих систем обліку та моніторингу забезпечить централізований доступ до даних про майно, підвищить точність звітності та мінімізує людські помилки [7]. Такі системи сприятимуть прискоренню ухвалення управлінських рішень і зниженню корупційних ризиків.



Забезпечення належного фінансування, зокрема через розвиток державно-приватного партнерства, дозволить модернізувати об'єкти, зменшити витрати на їх утримання та підвищити їхню функціональну цінність [6]. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу бюджетних установ сприятимуть більш ефективному використанню державного майна. Організація тренінгів і курсів дозволить підготувати працівників до роботи з цифровими системами та підвищить рівень їхньої обізнаності у сфері управління майновими активами [2]. Реалізація цих заходів дозволить не лише усунути основні недоліки в управлінні державним майном, але й створити умови для його сталого розвитку [11]. Прозорі процедури передачі та використання майна підвищать довіру суспільства до органів державної влади [10].

Впровадження цифрових технологій забезпечить оперативність і точність обліку, що дозволить оптимізувати використання ресурсів. Збільшення фінансування та залучення інвестицій сприятимуть модернізації об'єктів і зниженню витрат на їх утримання [6]. Ефективне управління майновими ресурсами є однією з передумов сталого розвитку державного сектору економіки. Рациональне використання державного майна сприятиме зростанню економічної ефективності, підвищенню рівня соціальних послуг і зміцненню фінансової стабільності держави [11]. Отже, досягнення високого рівня ефективності управління майном бюджетних установ можливе лише за умов інтеграції нормативного вдосконалення, технологічних інновацій і належного фінансування. Це створить основу для раціонального використання державних ресурсів та забезпечить їхній сталий розвиток в інтересах суспільства [4].

Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України № 2456-VI від 08.07.2010 URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
2. Клімова С.М. Види нормативних актів управління у сфері публічних фінансів. *Підприємництво, господарство і право*. Київ 2016. – № 11. – С. 126–130.
3. Грабчук О. М. Фінансові інструменти впливу на державний сектор економіки. *Економіка і прогнозування*. Київ, 2013. – № 2. – С. 123–130.
4. Плескач В. Фінансовий контроль у контексті трансформаційних процесів економіки. *Фінанси України*. Київ 2010. – № 6. – С. 85.
5. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2015. 141 с.
6. Махінчук В. М., Данчул О. С. Причини неефективного функціонування підприємств державної форми власності. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Львів 2018. – № 1. – С. 72–78.
7. Майно державних підприємств. *Фонд державного майна України*. URL: <https://www.spfu.gov.ua/ua/content/spf-management-majno-derzhavnih-pidpriemstv.html>.
8. Про затвердження Інструкції щодо застосування економічної класифікації видатків бюджету: наказ Міністерства фінансів України від 12 березня 2012 р. № 333. *Офіційний вісник України*. 2012. № 23. Ст. 884.
9. Про затвердження Порядку складання, розгляду, затвердження та основних вимог до виконання кошторисів бюджетних установ: П'ятого Кабінету Міністрів України від 28 лютого 2002 р. № 228 *Офіційний вісник України*. 2002. № 9. Ст. 414.
10. Кравчук О. Проблеми правового регулювання організації обліку державного і комунального майна, закріпленого за бюджетними установами *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право : збірник наукових праць*. Київ 2009. № 4. С. 141–146.
11. Про управління об'єктами державної власності: Закон України від 21 вересня 2006 року № 185-V *Відомості Верховної Ради України*. 2006 № 46. Ст. 456.

