

## РОЗДІЛ 5. ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

### ВДОСКОНАЛЕННЯ МУНІЦИПАЛЬНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ПОВОДЖЕННЯ З ТВЕРДИМИ КОМУНАЛЬНИМИ ВІДХОДАМИ

### IMPROVING MUNICIPAL GOVERNANCE PROCESSES MUNICIPAL SOLID WASTE MANAGEMENT

УДК 338.242:332.142.6

**Пакуліна А.А.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки  
Харківський національний університет  
будівництва та архітектури

**Минченко Т.А.**

студентка  
Харківський національний університет  
будівництва та архітектури

**Пакуліна Г.С.**

аспірантка  
Харківський національний університет  
будівництва та архітектури

У статті автори обґрунтували, що необхідне розроблення концептуальних та прикладних аспектів наукової проблеми управління сферою поводження з твердими комунальними відходами. Перехід муніципалітетів від традиційних до інноваційних механізмів управління дає змогу перебудувати організацію управління і більш ефективно використовувати ресурси, залучати інвестиції та підвищити рівень безпеки жителів. Аналіз сучасного стану управління сферою твердих комунальних відходів в Україні дав змогу авторам виділити основні особливості та специфіку, які враховують необхідність переходу муніципалітетів від локальних рішень до інноваційних механізмів управління цією важливою сферою. Дослідниками сформовані пріоритетні завдання муніципальних органів управління у сфері поводження з твердими комунальними відходами. Авторами виявлені принципи формування стратегічних планів і програм муніципальних органів управління зі збору, вивезення та утилізації комунальних відходів населення території.

**Ключові слова:** тверді комунальні відходи, система управління, муніципалітет, механізм управління, ефективність.

В статье авторы обосновали, что необходимо разработку концептуальных и

прикладных аспектов научной проблемы управления сферой обращения твердых коммунальных отходов. Переход муниципалитетов от традиционных к инновационным механизмам управления позволяет перестроить организацию управления и более эффективно использовать ресурсы, привлечь инвестиции и повысить уровень безопасности жителей. Анализ современного состояния управления сферой твердых коммунальных отходов в Украине позволил авторам выделить основные особенности и специфику, которые учитывают необходимость перехода муниципалитетов от локальных решений к инновационным механизмам управления этой важной сферой. Исследователями сформированы приоритетные задачи муниципальных органов управления в сфере обращения с твердыми коммунальными отходами. Авторами выявлены принципы формирования стратегических планов и программ муниципальных органов управления по сбору, вывозу и утилизации коммунальных отходов населения территории.

**Ключевые слова:** твердые коммунальные отходы, система управления, муниципалитет, механизм управления, эффективность.

*The authors of the article tried to identify the main features and specifics of the municipal solid waste management system. It was important for researchers to determine the direction of development of management mechanisms of municipal solid waste organizations at the municipal level. It was necessary to scientifically substantiate the main tasks of the municipal authorities in the field of solid municipal waste management and to identify the principles of formation of strategic plans and programs of organizations for the collection, removal and disposal of municipal waste. In the article the authors proved that it is necessary to develop conceptual and applied aspects of the scientific problem of management of the sphere of solid municipal waste management. Consolidation of efforts of municipal authorities, residents and business structures to develop the mechanism of solid municipal waste management is the most important task of our time. In order to create an effective management system for municipal solid waste, it is necessary to combine strategic and current plans and programs for the development and operation of this sphere. It is advisable to develop a unified system of accounting planning and reporting. This system will make it possible to assess the effectiveness of the provision of services to residents and provide the necessary information to the authorities and the population of the territory. The transition of municipalities from traditional to innovative management mechanisms allows for the restructuring of the management organization and more efficient use of resources, attract investment and improve the safety of residents. Analysis of the current state of management in the sphere of solid municipal waste in Ukraine allowed the authors to identify the main features and specifics that take into account the necessity of the transition of municipalities from local solutions to innovative mechanisms of management of this important area. The researchers formed the priority tasks of municipal authorities in the field of solid municipal waste management. The authors identify the principles of formation of strategic plans and programs of municipal authorities for the collection, export and disposal of municipal waste of the population of the territory.*

**Key words:** municipal solid waste, management system, municipality, management mechanism, efficiency.

**Постановка проблеми.** Економічний і соціальний розвиток міст веде до збільшення суспільного виробництва, до більш якісного задоволення запитів споживачів і збільшення комунальних відходів. Після всесвітньої конференції з навколишнього середовища (Ріо-де-Жанейро, 1992) у всіх країнах стали розроблятися програми стратегічного розвитку, найважливішою складовою частиною яких стали проблеми управління від-

ходами на національному, регіональному і муніципальному рівнях. Важливість розвитку теоретико-методологічних положень стратегічного управління складними системами зумовлює необхідність розроблення концептуальних і прикладних аспектів наукової проблеми управління сферою поводження з твердими комунальними відходами (ТКВ), що забезпечують перехід муніципальних утворень від традиційно сформованих

до сучасних, інноваційних механізмів управління, які дозволяють перебудувати організацію управління, більш ефективно використовувати наявні ресурси, залучити інвестиції та підвищити рівень безпеки жителів. Актуальність і складний характер розглянутих явищ стали підставою вибору теми проведеного дослідження.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Широке коло питань, присвячених проблемам розвитку системи управління процесами поводження з твердими комунальними відходами та контролінгу, досліджені у працях таких науковців, як Т.В. Близнюкова [1], В.Г. Герасимчук [2], С.Ф. Голов [3], С.Л. Пакулін [4], М.С. Пушкар [5], І.С. Феклістова [6], Ю.А. Ципкін [7; 8].

**Постановка завдання.** Завдання дослідження – виявити основні особливості і специфіку муніципальної системи сфери ТКВ; визначити напрями розвитку механізмів управління організаціями сфери твердих комунальних відходів на муніципальному рівні; науково обґрунтувати основні завдання муніципальної влади у сфері поводження з твердими комунальними відходами; виявити основні принципи формування стратегічних планів і програм організацій щодо збору, вивезення та утилізації комунальних відходів населення.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Двадцять перше століття ознаменувалося стрімким розвитком виробничого потенціалу, що неминуче привело до збільшення використання сировини й енергоносіїв, які необхідно транспортувати за тисячі миль, виготовляти продукцію масового виробництва для тривалого і короткочасного використання, а відходи, утворювані у процесі виробництва та споживання, викидати на смітники. Зростання виробництва приводило до урбанізації, створювався культ споживання, збільшувалося споживання продукції домашніми господарствами і відбувалося збільшення кількості твердих комунальних відходів (ТКВ).

Проведений нами аналіз свідчить про світовий характер проблеми поводження з відходами. Сьогодні можна стверджувати, що в світі сформувалася тенденція розроблення нових механізмів управління, які забезпечують як більш ефективне комерційне використання відходів, так і зниження їх негативного впливу на навколишнє середовище.

Тяжкість ситуації в сфері управління відходами, які утворюються на території муніципалітетів, вимагає, щоб разом зі вдосконаленням технологій поводження розвивалися дійові фінансово-економічні механізми і здійснювалися організаційні заходи, що дозволяють здійснювати розроблення методологічного підходу до розвитку механізмів управління організаціями сфери ТКВ, які полягають у тому, щоб виявити й обґрунтувати на науковій основі напрями їх розвитку та завдання реалізації цих напрямів. Це відповідає положенням,

сформульованим у концепції реформування житлово-комунального господарства України.

У ході проведеного дослідження були виявлені основні особливості та специфіка муніципальної системи сфери ТКВ (рисунок 1).

Роботи з розвитку економічних механізмів у сфері ТКВ повинні бути організовані в таких напрямках, як: посилення контролю влади за збиранням, вивозом та утилізацією відходів; прийняття нових змін до чинних законодавчих актів; створення системи інформаційно-методичного забезпечення системи управління відходами.

Для підвищення ефективності діяльності в управлінні відходами можуть бути використані кошти, одержувані як від потенційних інвесторів, так і за рахунок введення додаткової плати суб'єктам неконтрольованого забруднення на території муніципалітету. Окремим джерелом може бути утилізаційний збір, збір із продукції, що вводиться для виробників та імпортерів з метою стимулювання екологічно чистої переробки упаковки, і продукції, що вийшла з ужитку.

Економічний механізм управління організаціями сфери ТКВ на рівні місцевого самоврядування, на нашу думку, повинен включати: формування міського підрозділу, відповідального за контроль та управління системою поводження з відходами; розроблення і застосування єдиної тарифної політики; залучення інвесторів для виробництва продукції з вторинної сировини.

У наше століття інформаційних технологій неможливе ефективне управління сферою ТКВ без створення банків даних. Критеріями для сегментації інформації в них можуть бути: джерела утворення відходів; системи обліку відходів; системи збору і розміщення; технології та обладнання для переробки; потреби міста у вторинній сировині і матеріалах, що виробляються з відходів; екологічний стан територій та ін., які необхідні для розроблення і прийняття управлінських і господарських рішень, формування та розвитку ринку відповідних послуг.

Огляд сучасного стану теорії і практики управління сферою ТКВ в Україні, з одного боку, та дані статистики, з іншого боку, дали змогу виділити основні особливості і специфіку, що зумовлюють необхідність переходу муніципальних утворень від локальних рішень до інноваційних механізмів управління цією сферою.

Нині діючі механізми у сфері охорони навколишнього середовища є складними і вимагають різних фінансових, наукових, технічних та організаційних інструментів. В Україні застосовуються такі економічні інструменти: розроблення планів та виділення фінансових коштів на природоохоронні заходи; законодавче закріплення лімітів використання природних ресурсів, кількості викидів і скидів забруднюючих речовин, за обсягом розміщення



Рис. 1. Основні особливості та специфіка муніципальної системи сфери ТКВ

відходів; встановлення податкових та інших пільг для підприємств, які впроваджують маловідходні та ресурсозберігаючі технології; запровадження страхування випадків екологічного та стихійного лиха, аварій та техногенних катастроф.

На нашу думку, одним із найефективніших важелів стало те, що стягується плата за природокористування у вигляді податків і платежів за забруднення. Є такі види платежів за забруднення навколишнього середовища: за викиди в атмосферу, за скидання стічних вод, розміщення відходів.

Економічний і соціальний розвиток міст веде до збільшення суспільного виробництва, до більш якісного задоволення запитів споживачів і збільшення комунальних відходів.

Після Всесвітньої конференції з навколишнього середовища більшість країн із розвинутою економікою створюють так звані стратегії сталого розвитку, де питанням охорони природи і захисту навколишнього середовища відводиться важлива роль, а утилізація промислових, твердих комунальних відходів і її проблеми займають центральне місце. Практично у всіх таких стратегіях, в тому числі тих, що розробляються на муніципальних рівнях, позначено низку таких пріоритетних завдань: зменшення кількості відходів; зменшення кількості небезпечних речовин в утворених відходах; створення підприємств для утилізації, переробки та вторинного використання відходів.

Під час комплексного благоустрою муніципальних територій повинні вирішуватися такі завдання: регулярне прибирання вулиць, доріг, проїздів,

вивіз снігу в зимовий період, вивіз снігу та іншого сезонного сміття, ліквідація несанкціонованих звалищ, збір, вивезення та утилізація комунальних відходів.

Широке використання як світового та вітчизняного досвіду, так і наявного наукового потенціалу у сфері твердих комунальних відходів дасть можливість підвищення рівня та якості управління збиранням, вивозом та утилізацією відходів.

Таким чином, на основі дослідження світової та вітчизняної теорії і практики визначено напрями розвитку механізмів управління організаціями сфери твердих комунальних відходів на муніципальному рівні: впровадження в міське господарство безпечних і прогресивних ресурсозберігаючих технологій; мотивація створення природоохоронних програм та їх реалізація на виробництвах; перекваліфікація виробничих підприємств, які небезпечно забруднюють навколишнє середовище; збільшення та модернізація потужностей для захоронення, утилізації та переробки відходів; удосконалення системи управління відходами. Перераховані вище напрями розвитку механізмів управління організаціями дозволять підняти ефективність процесу поводження у сфері ТКВ.

Консолідація зусиль муніципальної влади, жителів та бізнес-структур із розвитку механізму управління твердими комунальними відходами є найважливішим завданням сучасності. Політика місцевих органів влади у цій сфері базується на застосуванні владних повноважень, якими володіє муніципалітет, а право в цій конструкції є бар'єром, який показує, що в межах закону робити можна, а

що – не можна. На муніципальну політику впливають не тільки норми права, але і такі фактори, як національна та регіональна політика в цій сфері; робота підприємств і організацій різних форм власності; інтереси населення міста. Сміття накопичується, і проблеми ростуть, що негативно позначається на ставленні до місцевих органів влади. Для організації ефективної системи поводження з ТКВ потрібні значні витрати часу і наявність кваліфікованого персоналу. Але результат буде істотним, особливо якщо розробити стратегію розвитку муніципалітету.

Ефективне вирішення проблем у сфері ТКВ дає змогу здійснити головну мету муніципальної політики – поліпшення рівня і якості життя мешканців міста. Критеріями фактичного стану рівня та якості життя є науково доведені показники матеріальних і духовних потреб та інтересів населення. Завдання муніципальної влади – створення комфортного середовища проживання на території міста й організація надання відповідних муніципальних послуг.

Складний, багатофакторний характер управління сферою ТКВ потребує системного підходу до вирішення виникаючих проблем, штовхає органи місцевого самоврядування до використання сучасних методів управління, які зможуть забезпечити досягнення основних цілей і завдань розвитку муніципалітету.

На підставі проведеного вітчизняного і зарубіжного досвіду управління цією сферою можна сформулювати такі основні завдання муніципальної влади у сфері поводження з твердими комунальними відходами: 1) побудова ефективної системи управління поводження з ТКВ; 2) розроблення стратегічних і поточних планів і програм поводження з ТКВ на території муніципалітету; 3) формування системи моніторингу стратегічних і поточних планів і програм; 4) підвищення ефективності інформаційного супроводу системи управління поводженням з ТКВ; 5) створення центру контролю у сфері поводження з ТКВ.

Для створення ефективної системи управління організаціями сфери твердих комунальних відходів потрібно: об'єднати стратегічні та поточні плани і програми розвитку і функціонування цієї сфери; сформувати й узгодити цілі з розвитку цієї сфери за всіма рівнями управління міста з усіма зацікавленими сторонами; розробити єдину систему планування обліку та звітності, що дозволяє проводити оцінку ефективності надання послуг мешканцям, та забезпечити плановою та фактичною інформацією органи влади та населення міста; розробити єдині методи й інструменти, зокрема: визначення основних показників, розроблення єдиного підходу до використання фінансових і матеріальних ресурсів, оцінки ефективності управління, оцінки планів і програм тощо.

Основні принципи формування стратегічних планів і програм організацій щодо збору, вивезення та утилізації комунальних відходів населення можна сформулювати таким чином:

1. Принцип відповідності. Необхідно інтегрувати стратегічні плани соціально-економічного розвитку регіону та міста. Основою для створення планів і програм повинні послужити ключові напрямки регіональної та муніципальної політики у вирішенні проблем збору, вивезення та утилізації комунальних відходів.

2. Принцип обліку. Створення планів і програм неможливе без урахування особливостей існуючої системи управління процесами поводження з ТКВ. Це не автономний процес, він повинен враховувати плани соціально-економічного розвитку муніципалітету.

3. Принцип взаємозв'язку. Система управління процесами збору, вивезення та утилізації повинна бути пов'язана з муніципальними і регіональними планами за ключовими показниками і термінами їх реалізації.

4. Принцип балансу інтересів. В ефективній роботі в сфері ТКВ зацікавлена вся міська спільнота. Без активної взаємодії з населенням міста, громадськими організаціями, підприємствами та іншими суб'єктами міського господарства і суспільства неможлива ефективна реалізація поставлених завдань.

Розроблення стратегічного плану повинно бути особливим проектом, який неможливо створити без: необхідних ресурсів, менеджменту, визначення цілей і методів вимірювання результатів. Істотним на цьому етапі є створення загально визначених понять стратегічного планування у сфері поводження з ТКВ, таких як: система стратегічного планування, стратегічне планування, учасники, процеси та функціональні системи стратегічного планування, заходи та документи стратегічного планування.

Стратегічний план фокусується на головних напрямках розвитку, сформованих у процесі аналізу цієї сфери. При цьому центри уваги фіксуються за допомогою стратегічних програм, які визначають поетапний план дій, спрямований на реалізацію основних цілей і проблем у сфері збору, вивозу та утилізації ТКВ.

Прийняття стратегії допомагає створити довгостроковий план розвитку цієї сфери комунального господарства, що складається з конкретних програм і заходів, що реалізують напрями, закладені в стратегію.

Під час формування показників стратегічного плану необхідне використання сучасного інструментарію: використовувати сучасні методи (структурно-функціональний аналіз, трендовий аналіз, прогнозування, імітаційне моделювання, метод експертної оцінки, оптимізаційні еконо-



міко-математичні методи та ін.); аналіз динаміки показників і тенденцій розвитку міста; об'єднання різних методів.

Реалізація стратегічних планів здійснюється шляхом виконання поточних планів і програм, що забезпечують досягнення запланованих показників.

Під час формування та виконання планів і програм необхідний зворотний зв'язок із населенням міста, оскільки населення є головним замовником і споживачем послуг у сфері ТКВ. Забезпечити ефективний зворотний зв'язок може моніторинг [9, с. 30].

Моніторинг і оцінка базуються на вимірюванні показників результативності досягнення фактичних показників до планових у певний період часу, що дозволяє: піддати коригуванню цілі і завдання в разі відхилення від плану; оцінити результативність і ефект від реалізації програм, проектів і заходів; проінформувати населення про процес виконання стратегічних і поточних програм і планів.

Моніторинг складається з трьох складових частин: моніторинг зовнішнього середовища; моніторинг загальних результатів виконання стратегічного плану; моніторинг виконання поточних планів та програм.

У формуванні та виконанні поточних планів і програм не обійтися без інформаційної підтримки системи управління.

Ступінь ефективності системи управління можна оцінити через показники задоволеності жителів, а для оцінки потрібні конкретні індикатори.

Формування переліку індикаторів здійснюється разом із формуванням стратегії розвитку сфери збору, вивозу та утилізації ТКВ. Розроблення стратегічних та тактичних планів будується на нормативно-правовій базі, тому в системі управління повинні бути індикатори, які здійснюють оцінку нормативного забезпечення планів і програм. Система управління збиранням, вивозом та утилізацією ТКВ повинна регламентувати: взаємодію з користувачами послуг; порядок інформування та прийому заявників; порядок надання послуг; взаємодію з іншими інформаційними системами; перелік послуг; перелік документів, необхідних і достатніх для отримання тієї чи іншої послуги; мито і платежі та порядок їх оплати; порядок оскарження та ін.

Інформація є важливою складовою частиною процесу моніторингу поточної ситуації та прийняття управлінських рішень, тому створення інформаційної бази та її постійна актуалізація вкрай корисні для керівників органів влади.

Для ефективного вирішення розглянутих вище завдань, що забезпечують реалізацію напрямів розвитку механізмів, потрібні нові форми організації управління цією сферою.

Для ефективної реалізації напрямів, що забезпечують розвиток механізмів управління сфери

ТКВ, визначено такі основні завдання: створення ефективної системи управління збором, вивезенням та утилізацією твердих комунальних відходів населення; розроблення стратегічних та оперативних планів та програм зі збору, вивезення та утилізації твердих комунальних відходів населення; створення системи моніторингу стратегічних і оперативних планів і програм; підвищення ефективності інформаційного забезпечення системи збору, вивезення та утилізації твердих комунальних відходів; створення контролінгового центру.

Дослідження організаційних структур у сфері збору, вивозу та утилізації твердих комунальних відходів дозволили нам виявити, що відсутні усталені організаційні структури підприємницької діяльності, тому необхідно проводити додаткові дослідження і розробки. Тенденції до укрупнення організацій, що виконують послуги у сфері твердих комунальних відходів, значно впливають і на організацію управління, а також на конкуренцію в цій сфері послуг.

У муніципальній економіці відбувається становлення ринкових інститутів, а в умовах низького рівня їх інтернаціоналізації конкурентні, ієрархічні (холдингові) структури мають конкурентну перевагу, оскільки організації, що входять у холдинг, здебільшого не можуть самостійно змінювати принципи, функції і методи функціонування: визначати місії, формувати цілі, виконувати функції, завдання, які відрізняються загалом від усієї системи холдингу. У цих умовах потрібне розроблення методологічних підходів до взаємодії в загальній структурі холдингу і методичних положень у координації внутрішніх бізнес-структур холдингу зі стейкхолдерами. Насамперед взаємодія з муніципальними органами влади.

В умовах наявного тренду до інтеграції організацій цієї сфери в холдинг повинна бути сучасна система управління, що забезпечує вирішення проблем оперативності прийняття управлінських рішень, зниження витрат, впровадження нових інформаційних технологій, моніторинг планів і програм, організаційно-методичного забезпечення управління та ін.

Контролінговий центр створюється як база для методичного та інструментального виконання основних функцій управління, а також забезпечує інструментом оцінку стану холдингу для обґрунтування оперативних і стратегічних управлінських рішень. Необхідність створення Центру пов'язана з нестабільністю зовнішнього та внутрішнього середовища, що завжди потребує оперативної реакції на різноманітні зміни; необхідністю в оцінці за допомогою моніторингу впливу зовнішнього і внутрішнього середовища; постановкою стратегічних цілей і підтриманням поточних процесів управління, щоб забезпечити досягнення цілей, що стоять перед холдингом. Для вирішення цих завдань необхідно:

розробити інформаційну базу для підтримки управлінських рішень; забезпечити необхідним інструментарієм стратегічне і оперативне планування; розробити систему моніторингу показників діяльності холдингу; розробити ефективну систему координації функціонування холдингу.

Контролінг повинен забезпечити надання інформації та задоволення запиту в ній менеджерів холдингу. Функції інформаційного забезпечення реалізуються в самому Центрі і в холдингу. Контролінг забезпечує надання інформації в холдинг для оцінки результативності. Для цих цілей необхідно створити інформаційну систему, що забезпечує надання адекватної та прозорої інформації для прийняття управлінських рішень. При цьому особливості компетенцій контролерів полягають у тому, що вони повинні знати новітні інформаційні технології та їх програмне забезпечення та володіти знаннями і вміннями побудови інтегрованих інформаційних систем. Система контролінгу в управлінні організаціями сфери твердих комунальних відходів повинна бути орієнтована на реалізацію екологічних питань, зокрема: облік показників, спрямованих на досягнення екологічних цілей; облік екологічних складових при розробці методик оцінки інвестиційних проектів; об'єднання економічної та екологічної звітності; використання екологічних ключових показників ефективності в системі мотивації холдингу тощо.

Облік екологічних складників повинен забезпечувати дотримання норм екології і допомагати менеджменту холдингу в досягненні стратегічних цілей.

Створення комплексної системи збору, транспортування, переробки та утилізації ТКВ муніципалітету дозволить: знизити вплив відходів на навколишнє середовище; змінити якість життя населення; запровадити роздільний збір відходів; підвищити відсоток вилучення вторинних ресурсів; відкрити сучасні сміттєпереробні підприємства; побудувати полігони сучасного технологічного рівня; підвищувати екологічну культуру населення; залучити в цю сферу інвестиції.

#### Висновки з проведеного дослідження.

1. У процесі дослідження нами були виявлені основні особливості і специфіка муніципальної системи сфери ТКВ: актуалізація проблем поводження з ТКВ на територіях країни; послуги муніципальної системи сфери ТКВ реалізуються в межах міста; слабкий розвиток державно-приватного партнерства; недостатнє стимулювання муніципальних підприємств; сезонний характер коливань утворення ТКВ; відсутність цін на ТКВ; відсутність достовірної інформації про ТКВ, що утворюються на території муніципалітету; тенденції до децентралізації управління сфери ТКВ; з ТКВ муніципалітету працюють підприємства різних форм власності; відкритий доступ населення

до муніципальних послуг; незамінний і безперервний характер послуг муніципальної сфери ТКВ.

2. Досліджено тенденції утворення відходів, визначені і виділені особливості та специфіка в управлінні організаціями сфери ТКВ та запропоновано методологічний підхід до розвитку механізмів управління організаціями сфери ТКВ, який полягає в тому, щоб виявити й обґрунтувати на науковій основі напрями їх розвитку та завдання реалізації цих напрямів, що відповідає положенням, відбитим в концепції реформування житлово-комунального господарства України.

3. Для ефективної реалізації напрямів, які забезпечують розвиток механізмів управління організаціями сфери ТКВ, визначено такі основні завдання: створення ефективної системи управління збором, вивозом та утилізацією твердих комунальних відходів; розробка стратегічних і оперативних планів та програм зі збору, вивезенню та утилізації твердих комунальних відходів; створення системи моніторингу стратегічних і оперативних планів та програм; удосконалення інформаційного забезпечення системи збору, вивозу та утилізації відходів; створення муніципального контролінгового центру.

4. Перспективні подальші наукові дослідження зі створення та впровадження контролінгових центрів холдингу на базі концепції центрів спільного використання. Використання концепції дасть змогу адаптувати наявні у вітчизняній і міжнародній практиці методи та інструменти контролінгу, застосувати їх у сфері твердих комунальних відходів муніципалітету, включаючи впровадження елементів, що враховують особливості та специфіку українського ринку ТКВ.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Bliznukova, T.V., Pakulin S.L., Tsyppkin, Y.A. Feklistova I.S. (2018). Creation of an effective system of solid domestic waste management in the territory. Proceedings of XXV International scientific conference "New look in world science" (Sept 1, 2018). Morrisville, Lulu Press., 2018. pp. 14–21.
2. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навчальний посібник. К. : КНЕУ, 2000. 360 с.
3. Голов С.Ф. Управлінський облік. К. : Лібра, 2003. 704 с.
4. Пакулін С.Л., Пакуліна А.А. Управління сталим розвитком сучасного підприємства. *Traektoriâ Nauki*. 2016. № 3(8). URL: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/50> (дата звернення: 24.06.2019).
5. Пушкар М.С., Пушкар Р.М. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту : монографія. Тернопіль : Карт-бланш, 2004. 370 с.
6. Feklistova I.S., Pakulin, S.L., Tsyppkin, Y.A., Bliznukova, T.V. (2018). Ensuring sustainability of the solid domestic waste management system. Proceedings of XXVII International scientific conference "New step in

science” (Sept 15, 2018). Morrisville, Lulu Press., 2018. pp. 31–38. (in Russian).

7. Tsytkin Y.A., Pakulin S.L., Pakulina H.S., Bliznukova T.V. (2018). The formation of the civilized enterprise in the sphere of solid domestic waste. Proceedings of XXV International scientific conference “New look in world science” (Sept 1, 2018). Morrisville, Lulu Press., 2018. pp. 45–51. (in Russian).

8. Tsytkin Y.A., Pakulin S.L., Pakulina H.S., Bliznukova T.V. (2018). Development of the optimal scheme of solid domestic waste management in the region. Proceedings of XXV International scientific conference “New look in world science” (Sept 1, 2018). Morrisville, Lulu Press., 2018. pp. 38–44. (in Russian).

9. Pakulina A.A., Pakulin, S.L., Pakulina H.S. Rational organization of financial controlling systems at the enterprise. “Universum View 4» : Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (4 листопада 2018 р., м. Полтава, Україна). Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2018. С. 29–32.

#### REFERENCES:

1. Bliznukova, T.V., Pakulin S.L., Tsytkin, Y.A. Feklistova I.S. (2018). Creation of an effective system of solid domestic waste management in the territory. Proceedings of XXV International scientific conference “New look in world science” (Sept 1, 2018). Morrisville, Lulu Press., 2018. pp. 14–21. (in Russian).

2. Herasymchuk V.H. (2000). *Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom. Hrafichne modeliuвання : navchalnyi posibnyk* [Strategic management of the enterprise. Graphical modeling]. Kiev : KNEU. (in Ukrainian)

3. Holov S.F. (2000). *Upravlinskyi oblik* [Management accounting]. Kyiv: Libra. (in Ukrainian).

4. Pakulin S.L., Pakulina A.A. (2016). Upravlinnia stalym rozvytkom suchasnoho pidpriemstva [Management of sustainable development of a modern enterprise]. *Traektoriâ Nauki* [Path of Science] (electronic journal), no. 3(8). Available at: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/50> (accessed 24 June 2019).

5. Pushkar M.S., Pushkar R.M. (2014). *Kontrolinh – informatsiina pidsystema stratehichnoho menedzhmentu : monohrafiia* [Controlling – information subsystem of strategic management]. Ternopil: Carte Blanche. (in Ukrainian)

6. Feklistova I.S., Pakulin, S.L., Tsytkin, Y.A., Bliznukova, T.V. (2018). Ensuring sustainability of the solid domestic waste management system. Proceedings of XXVII International scientific conference “New step in science” (Sept 15, 2018). Morrisville, Lulu Press., 2018. pp. 31–38. (in Russian).

7. Tsytkin Y.A., Pakulin S.L., Pakulina H.S., Bliznukova T.V. (2018). The formation of the civilized enterprise in the sphere of solid domestic waste. Proceedings of XXV International scientific conference “New look in world science” (Sept 1, 2018). Morrisville, Lulu Press., 2018. pp. 45–51. (in Russian).

8. Tsytkin Y.A., Pakulin S.L., Pakulina H.S., Bliznukova T.V. (2018). Development of the optimal scheme of solid domestic waste management in the region. Proceedings of XXV International scientific conference “New look in world science” (Sept 1, 2018). Morrisville, Lulu Press., 2018. pp. 38–44. (in Russian).

9. Pakulina A.A., Pakulin, S.L., Pakulina H.S. (2018). Rational organization of financial controlling systems at the enterprise. Proceedings of the international scientific and practical conference “Universum View 4” (November 4, 2018, Poltava, Ukraine), Vinnitsa: LLC “Nylan-LTD”, 2018, pp. 29–32. (in Russian)

**Pakulina Alevtyna**Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Economics  
Kharkov National University of Civil Engineering and Architecture**Minchenko Tetiana**Student  
Kharkov National University of Civil Engineering and Architecture**Pakulina Hanna**Postgraduate Student  
Kharkov National University of Civil Engineering and Architecture**IMPROVING MUNICIPAL GOVERNANCE PROCESSES MUNICIPAL SOLID WASTE MANAGEMENT**

**The purpose of the article.** The authors of the article tried to identify the main features and specifics of the municipal solid waste management system. It was important for researchers to determine the direction of development of management mechanisms of municipal solid waste organizations at the municipal level. It was necessary to scientifically substantiate the main tasks of the municipal authorities in the field of solid municipal waste management and to identify the principles of formation of strategic plans and programs of organizations for the collection, removal and disposal of municipal waste.

**Methodology.** The author uses a variety of methodological tools. The tools include methods of analysis, generalization, design, statistical methods.

**Results.** In the article the authors proved that it is necessary to develop conceptual and applied aspects of the scientific problem of management of the sphere of solid municipal waste management. Consolidation of efforts of municipal authorities, residents and business structures to develop the mechanism of solid municipal waste management is the most important task of our time. In order to create an effective management system for municipal solid waste, it is necessary to combine strategic and current plans and programs for the development and operation of this sphere. It is advisable to develop a unified system of accounting planning and reporting. This system will make it possible to assess the effectiveness of the provision of services to residents and provide the necessary information to the authorities and the population of the territory. The controlling center is being created for methodological and instrumental performance of the core functions of municipal systems for municipal solid waste management. The controlling center provides an assessment of the current state of municipal solid waste at the municipal level. The controlling center provides a scientific basis for operational and strategic management decisions. The establishment of the controlling center is due to the instability of the external and internal environment for rapid response to all kinds of changes. The controlling center monitors the external and internal environment, defines strategic goals and supports the current management processes. The controlling center ensures the achievement of the holding's goals.

**Practical implications.** The transition of municipalities from traditional to innovative management mechanisms allows for the restructuring of the management organization and more efficient use of resources, attract investment and improve the safety of residents.

**Value/originality.** Analysis of the current state of management in the sphere of solid municipal waste in Ukraine allowed the authors to identify the main features and specifics that take into account the necessity of the transition of municipalities from local solutions to innovative mechanisms of management of this important area. The researchers formed the priority tasks of municipal authorities in the field of solid municipal waste management. The authors identify the principles of formation of strategic plans and programs of municipal authorities for the collection, export and disposal of municipal waste of the population of the territory.