

УДК 342.6; 342.9; 352.07
DOI <https://doi.org/10.32782/2408-9257-2024-3-19>

Козін А. О.,
*доктор філософії в галузі права,
старший науковий співробітник відділу
актуальних питань філософії права та юридичної лінгвістики
Науково-дослідного інституту публічного права*

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕЛЕГОВАНИХ ПОВНОВАЖЕНЬ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

DEVELOPMENT TENDENCIES IN IMPLEMENTATION OF DELEGATED POWERS BY LOCAL GOVERNMENT BODIES

Наукова стаття присвячена дослідженню питання тенденцій розвитку реалізації делегованих повноважень органів місцевого самоврядування в рамках співпраці з органами виконавчої влади. Наведено позитивні приклади співпраці органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади в частині реалізації делегованих повноважень, а також практичні особливості такого процесу в Україні. Зазначено перспективні напрямки розвитку взаємодії органів місцевого самоврядування та місцевих органів державної виконавчої влади в частині реалізації делегованих повноважень; та особливості реформування місцевого самоврядування у рамках адміністративної реформи на місцевому та регіональному рівнях шляхом розмежування функцій і повноважень між місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Досліджено особливості фінансування делегованих повноважень у зарубіжних країнах, особливості передачі ресурсів (фіскальних тощо), необхідних для реалізації делегованих повноважень. Визначено проблеми, з якими стикаються органи місцевого самоврядування під час взаємодії з органами виконавчої влади в рамках реалізації вищезазначеними органами делегованих повноважень; а також проблеми реалізації місцевого самоврядування на районному і обласному рівнях без власних виконавчих структур та відсутністю належного нормативного регулювання управління комунальним майном тощо. Запропоновано способи запозичення позитивного досвіду органів місцевого самоврядування зарубіжних країн щодо розвитку реалізації делегованих повноважень та розвитку співпраці між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади в частині виконання таких повноважень; а також способи утримування балансу між гілками влади шляхом розмежування сфер компетенції між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади.

Ключові слова: *співпраця в рамках делегованих повноважень, взаємодія між державними органами, взаємодія з органами виконавчої влади, зарубіжний досвід взаємодії, тенденції взаємодії з органами виконавчої влади в Україні.*

The scientific article is devoted to the study of trends in the development of the implementation of delegated powers of local self-government bodies within the framework of cooperation with executive authorities. Positive examples of cooperation between local self-government bodies and executive bodies in the implementation of delegated powers, as well as practical features of such a process in Ukraine, are given. Prospective directions for the development of cooperation between local self-government bodies and local state executive bodies in the implementation of delegated powers are indicated; and specifics of reforming local self-government within the framework of administrative reform at the local and regional levels by dividing functions and powers between local executive bodies and local self-government bodies. The peculiarities of the financing of delegated powers in foreign countries, the peculiarities of the transfer of resources (fiscal, etc.) necessary for the implementation of delegated powers have been studied. The problems faced by local self-government bodies during interaction with executive bodies in the framework of implementation of delegated powers by the above-mentioned bodies have been identified; as well as the problems of implementing local self-government at the district and oblast levels without their own executive structures and the lack of proper regulatory regulation of communal property management, etc. Methods of borrowing the positive experience of local self-government bodies of foreign countries regarding the development of the implementation of delegated powers and the development of cooperation between local self-government bodies and executive power bodies in the implementation of such powers are proposed; as well as ways of maintaining a balance between the branches of government by dividing the spheres of competence between local self-government bodies and executive bodies.

Key words: *cooperation within the framework of delegated powers, interaction between state bodies, interaction with executive authorities, foreign experience of interaction, trends in interaction with executive authorities in Ukraine.*

Постановка проблеми. Напрями взаємодії органів місцевого самоврядування та органів державної виконавчої влади є різноманітними та включають майже всі галузі та сфери відання, зокрема у частині виконання делегованих органами виконавчої влади органам місцевого самоврядування повноважень. Взаємодія між зазначеними органами дає змогу суттєво підвищити ефективність вирішення питань місцевого значення, підтримувати баланс загальнодержавних та регіональних інтересів. Водночас сучасний стан правового регулювання право-відносин взаємодії, що виникають між органами місцевого самоврядування та місцевими органами державної виконавчої влади, свідчить про недостатньо чітке розмежування компетенції вказаних органів, що на практиці створює деякі проблеми у сфері реалізації повноважень в окремих сферах. Таким чином, питання розвитку реалізації делегованих повноважень, та з-поміж іншого, удосконалення напрямів взаємодії між органами місцевого самоврядування та органами державної виконавчої влади, – є актуальним та потребує дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питань співпраці органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади займалися такі українські та зарубіжні науковці як Ключевський В., Батанов О., Мальчин Ю., Панчишин Р, Євтушенко С., Свіфт Н., Кервелла Г., Войцік М., Галаскова Р., Галаскова М., Вапнярчук В., Пучковська І., Таволжанський О., Ташян Р., Паласіос Гарай Дж., Толдо-Кордова М., Міранда-Абурто Е., Флорес Фарро А. та інші.

Метою наукової статті є дослідження співпраці органів місцевого самоврядування з органами виконавчої влади у частині реалізації делегованих повноважень в Україні та зарубіжних країнах, визначення способів розвитку зазначеної співпраці на основі зарубіжного досвіду.

Виклад основного матеріалу дослідження. З метою оптимізації будь-якого процесу, державницького чи іншого, постає потреба у делегуванні, передачі функцій зі збереженням контролю і самостійним фінансуванням такого процесу. З метою дотримання принципів місцевого самоврядування, зокрема принципу децентралізації влади, на з метою забезпечення можливості громад самостійно вирішувати

питання місцевого значення, держава в особі центральних органів виконавчої влади передала ряд повноважень органам місцевого самоврядування (делеговані повноваження), зберігши за ними контроль та фінансування реалізації таких повноважень. Однак, в українських муніципалітетах прослідковується відсутність співпраці між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, зокрема, під час реалізації вищезазначених повноважень. Забюрократизованість зводить таку співпрацю в фактичну реалізацію повноважень, а діалог, спільне стратегічне планування чи обговорення існуючого стану чи покращень спільних процесів стає другорядною дією, яка фактично відсутня. Більшість зарубіжних країн має інакшу практику співпраці органів місцевого самоврядування з органами виконавчої влади, зокрема, у частині реалізації делегованих повноважень, тож такий зарубіжний досвід потребує дослідження з метою подальшої імплементації в Україну.

Реформування місцевого самоврядування у Франції було направлено не на зміну базових принципів та структур, а на чітке розмежування сфер компетенції різних рівнів влади, а також здійснення контролю за їх діяльністю. Так, моніторинг за діяльністю органів місцевого самоврядування провадиться з огляду на той факт, що вони є самоврядними, але необхідно координувати їх дії в рамках унітарної держави, аби впевнитися, що принцип рівності всіх громадян не превалює над загальними інтересами нації в цілому. Французьке законодавство (1982) дещо змінило фінансування делегованих повноважень, будь-яке делегування повноважень органам місцевого самоврядування повинно супроводжуватися передачею відповідних ресурсів (насамперед фіскальних), необхідних для їх реалізації. Крім того, реформа розширила компетенцію комунальних, відомчих і районних бухгалтерів, надавши їм статус головного бухгалтера, який звітує безпосередньо перед казначейством, з відповідальністю регіональної аудиторської палати за попередній аудит рахунків місцевих органів влади [1].

Зауважимо, що з точки зору розподілу фінансових ресурсів Франція є однією з найбільш централізованих країн Європейського Союзу; через

усі субнаціональні рівні (регіони, департаменти та муніципалітети) здійснюється лише близько 20% усіх державних витрат, які розподіляється близько 11% податкових надходжень. Приблизно 50% місцевих доходів формують власні податки, які бувають чотирьох видів: податки на майно (житло, землю) – 51,7% податкових надходжень; податки на підприємницьку діяльність – 32,5%; оподаткування окремих товарів і послуг – 12,7%. Уряд визначає діапазон, у якому ставки кожного з чотирьох основних податків можуть бути знижені, розподілені між різними рівнями влади [2].

Процес децентралізації кардинально змінив місцеве самоврядування у Франції. Нова система стала дорожчою за стару для державного бюджету та призвела до певної фрагментації завдань і цілей, оскільки місцева влада діє насамперед у власних, а не в загальнодержавних інтересах. Однак децентралізація допомогла забезпечити виконання завдань на найбільш прийнятному рівні відповідальності в усіх секторах суспільного життя, таким чином посилюючи демократичні процеси в адмініструванні та управлінні країною.

Прикладом досягнення значного рівня взаємодії у частині реалізації делегованих повноважень, зокрема з метою децентралізації, є Польща. Так, польським громадам та регіонам було надано великі обсяги ресурсів для розвитку, що дозволило їм стати лідерами за обсягом виділених коштів з бюджету для забезпечення децентралізації влади. Наразі важливим завданням органів місцевого самоврядування Польщі є вирівнювання рівня життя мешканців міста та села. Для цього створено спеціальну програму розвитку сільського господарства (SAPARD2001–2004). Для розвитку міської інфраструктури було укладено 4493 контракти на суму понад 2024 мільйони злотих (500 мільйонів євро): на ремонт міських доріг – 2139 договорів, 1303 договори – на очищення стічних вод, 987 договорів – на водопостачання сільського господарства, 39 договорів – на енергопостачання, 25 – утилізацію відходів [3].

Загалом же, витрати місцевих та регіональних урядів країн Європейського Союзу складають приблизно 17% ВВП і близько 34% загальних державних витрат державного сектора. Основні видатки органів місцевого та

регіонального самоврядування в країнах ЄС спрямовуються на надання державних послуг, освіти (дошкільну, початкову, середню, вищу), забезпечення соціальних послуг, охорону здоров'я, економічні питання, житло та комунальні послуги (ремонт водопровідних мереж, громадське освітлення, будівництво житла), відпочинок і культуру (спортивні послуги, обладнання та інші спортивні заходи, бібліотеки, музеї та театри), витрати на навколишнє середовище (збір і переробка відходів, утримання парків, охорона навколишнього середовища) та громадський порядок і безпеку (забезпечення регіональної та муніципальної поліції, пожежних бригад та рятувальників) [4, с. 53].

У Німеччині близько 50 % усіх податків надходить до Федерації, але лише 45% усіх витрат нею ж здійснюються. Землі отримують близько 35% податкових надходжень і здійснюють 35% витрат. Громади та громадські об'єднання отримують близько 14% податкових надходжень і здійснюють 20% витрат. Залишок приблизно 3% податкових надходжень надходить до Європейського співтовариства. Землі надають додаткові кошти громадам у своєму регіоні, аби закрити ті питання, на які фінансування не вистачило. Федеральний уряд виділяє фінанси для цих субсидій, які є частиною комплексної системи розподілу доходів. Сам федеральний уряд отримує близько 95% своїх доходів з податків, тоді як податки складають лише близько 70% доходів земель та 40% доходів місцевих органів влади. Частина, що залишилася, виплачується за рахунок субсидій, зборів, платежів та інших джерел. Надаючи субсидії, федеральний уряд значним чином підтримує місцеву владу [5, с. 20].

У Данії з 2007 року система місцевого самоврядування була зміцнена шляхом консолідації територіальних громад і забезпечення для них надійних джерел доходу (так само, як і у Франції та Польщі). Зокрема, кількість комун зменшилася з 271 до 98, а їх розмір значно зріс – майже 75% громад із населенням понад 30 тис., а середня чисельність перевищує 50 тис. осіб. Крім того, об'єднання торкнулося регіонів (з 14 до 5) з населенням 0,6 – 1,6 млн, що дозволило їм приєднатися до групи районів NUTS-2 і таким чином стати об'єктами регіональної політики ЄС (політики згуртованості ЄС).

Фактично основним рівнем влади є місцевий, який забезпечує надання широкого спектру послуг – від місцевих економічних до соціальних: початкова освіта, спеціальна освіта для дорослих, догляд за людьми похилого віку, охорона здоров'я, ремонт місцевих доріг тощо [6, с. 15].

Позитивні результати принесло об'єднання територіальних громад й у Фінляндії, де значна кількість послуг надається на місцевому рівні через механізми міжмуніципального співробітництва. Наприклад, функціонують загальні медичні центри, які обслуговують невеликі муніципалітети; спеціалізовані ж медичні послуги надаються у медичних округах, якими керують об'єднані муніципальні ради. Крім того, співпраця здійснюється у сферах освіти, утилізації відходів, водопостачання тощо. Основним джерелом надходжень до міських бюджетів є податок на прибуток, який становить лише 3%. Частка трансфертів становить 18%, а муніципалітети мають досить високий рівень автономії у прийнятті рішень щодо своїх видатків у межах, дозволених національними стандартами та правилами [7].

Для країн, які не пішли шляхом консолідації на місцевому рівні, механізми міжмуніципального співробітництва стали єдиною можливістю надання широкого спектру послуг на місцях. Практика міжмуніципального співробітництва найбільш розвинена у Франції, де кількість міжмуніципальних одиниць перевищує 2500, а в їх діяльності задіяно близько 93% усіх комун. Співпраця може здійснюватися як у простій формі – без належного фінансування – виключно з метою забезпечення надання певних спільних послуг, так і у формі створення міжмуніципального утворення з власним фінансуванням [8, с. 564–577]. Звичайно, така система забезпечення населення необхідними державними послугами на місцях є значно складнішою, ніж шлях простого об'єднання громад, але вона більшою мірою відповідає суті децентралізації щодо визначення та реалізації функцій місцевого самоврядування.

Сучасна практика країн ЄС передбачає можливість запровадження інших моделей децентралізації без «посилення» місцевого рівня. Зокрема, Іспанія є прикладом так званої регіональної децентралізації, коли основні резуль-

тати децентралізації зосереджені в напрямку передачі повноважень від центрального уряду до урядів автономій (регіонів).

Як слушно зауважує Ключевський В., за період після ухвалення Конституції України та Закону «Про місцеве самоврядування в Україні» можна було б зробити набагато більше в напрямі розвитку і зміцнення місцевого самоврядування в нашій державі, якби на те була добра воля керівництва держави, проте у практичній діяльності вищого державного керівництва проголошені час від часу декларації не завжди підкріплюються конкретними і дієвими кроками щодо зміцнення та розвитку місцевого самоврядування [9, с. 105].

Враховуючи вищезазначене, мова йде про необхідність вживати конкретних заходів щодо зміцнення і розвитку місцевого самоврядування, про це постійно нагадує Рада Європи, членом якої є Україна. Ратифікувавши 1997 року Європейську хартію місцевого самоврядування, Україна взяла на себе у цій сфері низку зобов'язань, що повною мірою до цього часу не виконано. Недовершеним залишається місцеве самоврядування на районному і обласному рівнях, оскільки ради не мають своїх виконавчих структур; не розмежовано належним чином повноваження між органами місцевого самоврядування різних рівнів, а також між ними та місцевими органами виконавчої влади; не врегульованим залишається питання управління комунальним майном, не визначено правовий статус об'єктів спільної власності територіальних громад; не на користь місцевого самоврядування розмежовано землі державної та комунальної власності; місцеві бюджети все ще не забезпечено достатніми джерелами їх наповнення; законодавчо не визначено статус, функції і повноваження територіальних громад, що є базовим елементом системи місцевого самоврядування.

Зрештою, в Україні не забезпечено реалізації повною мірою на практиці основоположних принципів місцевого самоврядування, передбачених Європейською хартією місцевого самоврядування, якими є організаційна, правова та фінансова автономія органів місцевого самоврядування [9, с. 106].

Усі ці проблеми потребують нагального вирішення з тим, аби місцеве самоврядування

стало самодостатньою системою, яка володіє достатніми фінансовими та іншими ресурсами для реалізації своїх повноважень, у тому числі делегованих, а також для чіткого розподілення сфер компетенції між ним та органами виконавчої влади, щоб забезпечити автономність територіальних громад при вирішенні питань місцевого значення і виключити можливість втручання з боку держави при їх розв'язанні.

На думку Батанова О. фундаментальною проблемою розвитку місцевого самоврядування є відсутність чіткої доктринальної основи цього політико-правового інституту, невизначеність його правової природи та перспективних напрямів розвитку як виду публічної влади – муніципальної влади. Саме тому у тексті Конституції доцільно було закріпити принцип, згідно з яким місцеве самоврядування – це самостійний та організаційно відокремлений від органів державної влади вид публічної влади, який здійснюється територіальною громадою в порядку, встановленому законом, як безпосередньо, так і через органи та посадових осіб місцевого самоврядування. Такого роду норма створювала б конституційні умови для формування в Україні муніципальної влади як окремого виду публічної влади, її поділу не тільки по горизонталі – на законодавчу, виконавчу та судову, а й вертикалі – державну та муніципальну. Крім того, у тексті Конституції необхідно чітко зафіксувати положення, що держава гарантує усі права територіальних громад, при цьому зробити акцент на тому, що вони володіють усією повнотою прав юридичної особи [10, с. 39].

Мальчин Ю. пропонує реформування місцевого самоврядування у чотирьох напрямках: у рамках адміністративної реформи на місцевому та регіональному рівнях (розмежування функцій і повноважень між місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування і, що не менш важливо, між органами місцевого самоврядування різних рівнів; розв'язання проблем довгострокового стратегічного планування розвитку територій; налагодження співробітництва місцевих органів влади, неурядових організацій, бізнесових структур; чітке визначення статусу органів місцевого самоврядування регіонального рівня, місцевих державних адміністрацій); на

шляху законодавчого забезпечення реформи місцевого самоврядування (прийняття нової редакції Закону «Про місцеве самоврядування в Україні»; розроблення і прийняття Програми законодавчого забезпечення розвитку місцевого самоврядування; здійснення кодифікації законодавства про місцеве самоврядування); у напрямку зміцнення фінансово-економічних основ місцевого самоврядування (вдосконалення положень Бюджетного кодексу України в частині міжбюджетних відносин на рівні району, міст районного значення, селищ та сіл; визначення і встановлення мінімальних державних соціальних стандартів надання громадських послуг населенню та фінансових нормативів їх забезпечення; здійснення паспортизації комунальних бюджетних установ та об'єктів, визначення фактичних витрат на їх утримання для кожної адміністративно-територіальної одиниці, розроблення на цій базі мінімальних рівнів місцевих бюджетів; розроблення правового статусу комунальної власності, об'єктів спільної власності територіальних громад; проведення реформи житлово-комунального господарства); на шляху проведення реформи адміністративно-територіального устрою (вдосконалення системи адміністративно-територіального устрою; визначення статусу адміністративно-територіальних одиниць первинного рівня та критеріїв забезпечення їх дієздатності та самоврядності; визначення оптимальних кордонів адміністративно-територіальних одиниць; обов'язкове проведення комплексу земельних кадастрових робіт; опрацювання і прийняття Закону «Про порядок вирішення питань адміністративно-територіального устрою») [11, с. 28–29].

Панчишин Р. вважає, що перспективними напрямами розвитку взаємодії органів місцевого самоврядування та місцевих органів державної виконавчої влади є: по-перше, розмежування сфери відповідальності органів місцевого самоврядування відповідного рівня та місцевих державних адміністрацій у межах кожної предметної сфери відання, яка складає компетенцію цих органів; по-друге, утворення інституту префектури, за умови прийняття вже розробленого Закону України «Про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади)» з доопрацюванням, зокрема

визначити виключний перелік конституційних повноважень префекта [12, с. 51; 13].

Варто зазначити, що Україна продовжує реформу місцевого самоврядування та територіальної організації влади навіть в умовах воєнного стану. Задля цього Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури України було розроблено план заходів з реалізації реформи з Децентралізації влади до 2027 року. Серед ключових заходів з реалізації реформи: переформатування місцевих державних адміністрацій в органи префектурного типу; відновлення діяльності органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади на деокупованих територіях; посилення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування; формування професійної конкурентної служби в органах місцевого самоврядування; розвиток форм прямого народовладдя; посилення інституційної спроможності асоціацій органів місцевого самоврядування; врегулювання окремих питань адміністративно-територіального устрою [14].

Висновки. За результатом дослідження зарубіжного досвіду взаємодії органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади, який зарекомендував свою ефективність, можемо запропонувати наступні напрямки з метою удосконалення в Україні такого процесу взаємодії: необхідність належного фінансування органів місцевого самоврядування задля

того, щоб вони могли повноцінно і результативно реалізовувати покладені на них функції і повноваження; зміцнення місцевого самоврядування шляхом консолідації (об'єднання, укрупнення) територіальних громад і забезпечення для них надійних джерел доходу. Такий досвід сприятиме набагато ефективнішому використанню державних коштів і дозволить таким угрупованням стати об'єктами регіональної політики; забезпечення співпраці між територіальними громадами. Як показує європейська практика, для країн, які не пішли шляхом консолідації на місцевому рівні, механізми міжмуніципального співробітництва стали єдиною можливістю надання населенню якісних послуг на місцях; інститут префекта (або подібний до нього) успішно функціонує у ряді країн Європи, зокрема у Франції, Польщі, Чехії та інших. Посада префекта має утримувати баланс між гілками влади, а децентралізація не призводитиме до безконтрольності країни; необхідно чітко на законодавчому рівні розмежувати сфери компетенції між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади з тим, аби забезпечити автономність територіальних громад при вирішенні питань місцевого значення і виключити можливість втручання з боку держави при їх розв'язанні; забезпечити відновлення діяльності органів місцевого самоврядування на деокупованих територіях.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Swift N. and Kervella G. A complex system aims to bring French local government closer to the people. 2003. URL: http://www.citymayors.com/france/france_gov.html
2. Committee of the Regions of the EU. Study on the Division of Powers between the European Union, the Member States, and Regional and Local Authorities. 2012. URL: https://cor.europa.eu/en/engage/studies/Documents/division_of_powers/division_of_powers.pdf
3. Wojcik, M. Local Government Reforms in Poland and European Integration: a report. Warsaw : KSAP. 2019.
4. Halaskova R., Halaskova M. Local governments in EU countries: Competences and financing of public services. *Scientific Papers of the University of Pardubice, Series D: Faculty of Economics and Administration*. 2017. № 24. P. 49–60.
5. Bahrenberg West Germany: from decentralization in theory to centralization in practice' in Bennett (ed) Territory and administration in Europe (1989) 255 et seq; Leder/Friedrich (n 3) 20.
6. Vapniarchuk, V.V., Puchkovska, I.I., Tavalzhanskyi, O.V., & Tashian, R.I. Protection of ownership right in the court: the essence and particularities. *Asia Life Science*. 2019. 21(2). P. 1–19.
7. Resolution No. 2 on The European regional/spatial planning charter (Torremolinos Charter). 1983. URL: <https://rm.coe.int/6th-european-conference-of-ministers-responsible-for-regional-planning/16807>
8. Palacios Garay, J. P., Toledo-Córdova, M. F., Miranda-Aburto, E. J., Flores Farro, A. Public policies and local participatory governance. *Revista Venezolana De Gerencia*. 2021. 26(95). P. 564–577.
9. Ключевський В. Органи місцевого самоврядування в Україні: історичний аспект та нагальні проблеми сьогодення. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Державне управління*. Т. 30. № 6. 2019. С. 102–108.

10. Батанов О. Актуальні проблеми реформи конституційної моделі місцевого самоврядування в Україні. *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України*. 2016. Вип. 5–6. С. 34–43.
11. Мальчин Ю. Проблеми розвитку місцевого самоврядування в Україні. *Вчені записки Таврійськ. нац. ун-т у ім. В. І. Вернадського. Серія : Історичні науки*. 2017. Т. 28 (67), № 1. С. 25–31.
12. Панчишин Р. Перспективні напрями розвитку взаємодії органів місцевого самоврядування та місцевих органів державної виконавчої влади. *Український часопис конституційного права*. 2018. № 3(8). С. 47–53. DOI: <https://doi.org/10.30970/jcl.3.2018.4>
13. Євтушенко Є. В. Інститут префекта в контексті децентралізації як однієї з форм стратегії сталого розвитку. *Публічне управління*. 2016. Вип. 14. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/conf/2016-5/doc/2/14.pdf>
14. Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури. Реформа децентралізації. Дорожня карта. URL: <https://mtu.gov.ua/content/reforma-decentralizacii-dorozhnya-karta.html>