

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

©2020 МІНЯЙЛО О. І., ЗІНЧЕНКО К. А.

УДК 332.146.2 (477)

JEL: R58

Міняйло О. І., Зінченко К. А. Формування стратегії регіонального розвитку в Україні

Предметом дослідження є теоретичні основи та практичні аспекти державного регіонального розвитку в Україні, на який вплинув процес децентралізації. У статті наведено стан і характерні тенденції об'єднання регіонів України. Розглянуто проблеми «дублювання» управлінських функцій суб'єктів державної регіональної політики, а також налагодження взаємодії державних органів з місцевим самоврядуванням. Розкрито негативні результати від делегування повноважень місцевій публічній владі та переведення фінансових ресурсів до міських бюджетів. Досліджено причини дисбалансу регіонів за різними показниками та його наслідки, а також механізм державного регулювання збалансованого розвитку регіонів. Установлено, що стратегія регіонального розвитку повинна розв'язувати реальні проблеми функціонування об'єднаних територіальних громад та ефективно впроваджувати децентралізаційні процеси. Визначено місце інформаційної політики в системі прийняття ефективних управлінських рішень. Обґрунтовано об'єктивну необхідність формування більш практичної стратегії та її можливий вплив на розвиток місцевих одиниць і країни в цілому. Розглянуто інструменти державного управління у процесі зловживання владою на регіональному рівні. Наведено ряд першочергових проблем, які мають бути вирішеними у процесі реалізації реформи децентралізації. Зокрема, розглянуто питання «місцевої олігархії», зловживань та корупційних дій у контексті децентралізації бюджетів. За результатами дослідження визначено перспективні напрями вдосконалення стратегії регіонального розвитку для ефективного функціонування спроможності територіальних громад з метою соціального та економічного розвитку суспільства.

Ключові слова: децентралізація, регіональний розвиток, місцевий бюджет, делеговані повноваження, державне регулювання, регіональна політика, місцеве самоврядування.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-10-111-117>

Рис.: 3. **Бібл.:** 13.

Міняйло Олександр Іванович – кандидат економічних наук, доцент, декан факультету економіки, менеджменту та психології, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: molexiv@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2748-0687>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/N-1939-2016>

Scopus Author ID: 57190245859

Зінченко Катерина Анатоліївна – студентка, факультет економіки, менеджменту та психології, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: K_Zinchenko_FEMP_17_12_B_d@knute.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1279-172X>

UDC 332.146.2 (477)

JEL: R58

Minaiilo O. I., Zinchenko K. A. Formation of Regional Development Strategy in Ukraine

The subject of the research is theoretical foundations and practical aspects of the State-based regional development in Ukraine, which is influenced by the process of decentralization. The article describes the status and characteristic tendencies of unification of regions of Ukraine. The problems of «duplication» of administrative functions of subjects of the State-based regional policy, as well as establishment of interaction of the State bodies with local self-government are considered. Negative results from delegation of powers to local public authorities and transfer of financial resources to city budgets are disclosed. The article researches reasons for the imbalance of regions and its consequences according to different indicators, as well as the mechanism of the State-based regulation of balanced development of regions. It is determined that the regional development strategy should solve the real problems of the functioning of amalgamated hromadas and effectively implement decentralization processes. The place of information policy in the system of making effective managerial decisions is defined. The authors substantiate the objective need to form a more practical strategy and its possible impact on the development of local units and the country in general. The instruments of public administration in the process of abuse of power at the regional level are examined. A number of top-priority problems are specified, which should be solved in the process of implementation of the decentralization reform. In particular, the issue of «local oligarchy», abuse and corruption in the context of decentralization of budgets are considered. According to the results of the research, promising directions for improving the regional development strategy for the effective functioning of the capacity of territorial hromadas for the purpose of social and economic development of society are defined.

Keywords: decentralization, regional development, local budget, delegated powers, the State-based regulation, regional policy, local self-government.

Fig.: 3. **Bibl.:** 13.

Miniailo Oleksandr I. – PhD (Economics), Associate Professor, Dean of the Faculty of Economics, Management and Psychology, Kyiv National University of Trade and Economics (19 Kioto Str., Kyiv, 02156, Ukraine)

E-mail: molexiv@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2748-0687>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/N-1939-2016>

Scopus Author ID: 57190245859

Zinchenko Kateryna A. – Student, Faculty of Economics, Management and Psychology, Kyiv National University of Trade and Economics (19 Kioto Str., Kyiv, 02156, Ukraine)

E-mail: K_Zinchenko_FEMP_17_12_B_d@knute.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1279-172X>

Регіональна політика на сучасному етапі реалізації в Україні потребує чіткої та важеної стратегії регіонального розвитку, яка повинна визначати реальні стратегічні пріоритети діяльності об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Результативність державної політики як на загальнонаціональному, так і на регіональному рівні, значною мірою залежить від процесу децентралізації, який став основним інструментом переорієнтації від пострадянського територіального устрою на сучасний західноорієнтований лад. При цьому важливого значення набувають негативні наслідки децентралізаційних процесів, що заважають ефективному функціонуванню регіонів. Тому важливим питанням залишається ідентифікація проблем, з якими стикнулися громади сьогодні та розроблення пропозицій для вирішення поставлених завдань.

Питання ефективності стратегії регіонального розвитку та процесу децентралізації розглядаються вітчизняними вченими та дослідниками, серед яких: Котенко Н. [2], Лондар Л. [3], Жаліло Я. [6], Герцог Р. [8], Весперіс С. [10], Корнева О. [13] та інші. Проте зазначені питання не є вирішеними та потребують подальших досліджень.

Метою статті є дослідження механізмів та інструментарію формування стратегії регіонального розвитку, визначення ключових проблем під час реалізації регіональної політики, враховуючи негативні наслідки процесу децентралізації в Україні.

Євроінтеграційний вектор, який обрала сучасна Україна, вимагає від державотворців-політиків проголошення конституційних положень, серед яких має місце процедура децентралізації. Важливим аспектом у наданні права народу на місцеве самоврядування стало проведення адміністративно-територіальної реформи. У 2014 р., після Революції Гідності та визначення проєвропейського вектора національного розвитку,

одразу ж було оголошено початок проведення масштабних реформ у цьому напрямку. Відповідно до цього 1 квітня 2014 р. Уряд ухвалив «Концепцію реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади». Відповідно до неї в Україні передбачається не тільки передача повноважень та ресурсів місцевим органам влади, а й створення спроможних територіальних громад, які зможуть реалізовувати передані їм права та обов'язки [1].

Протягом виконання Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 року було сформовано юридичну базу для стратегічного планування та фінансування з метою покращення ситуації в регіонах. Реформа нововведеної територіальної організації місцевої влади в Україні відбулася на засадах децентралізації, яка успішно реалізувалася з 2015 р., створила нові перспективи для розвитку вже тисячі об'єднаних територіальних громад і міст обласного значення, області отримали додаткові податкові надходження, а система бюджетного вирівнювання збільшила мотивацію для місцевих органів (рис. 1).

Як наслідок, невеликі сільські населені пункти, яким до об'єднання не вистачало власних коштів на розвиток, тепер забезпечені відповідними ресурсами та можливостями для реалізації нових проєктів [2].

Однак чинна система місцевого самоврядування в Україні, навіть за існування законодавчо-правового підґрунтя, вирізняється неефективністю та нездатністю задовольнити потреби суспільства в наданні високоякісних і доступних адміністративних, соціальних та інших послуг. Зі сформованих близько 1002 громад деякі з них неспроможні здійснювати більшість повноважень, які покладені на муніципалітети, а необхідність у їх фінансуванні шляхом дотацій завдає додаткове навантаження державному бюджету,

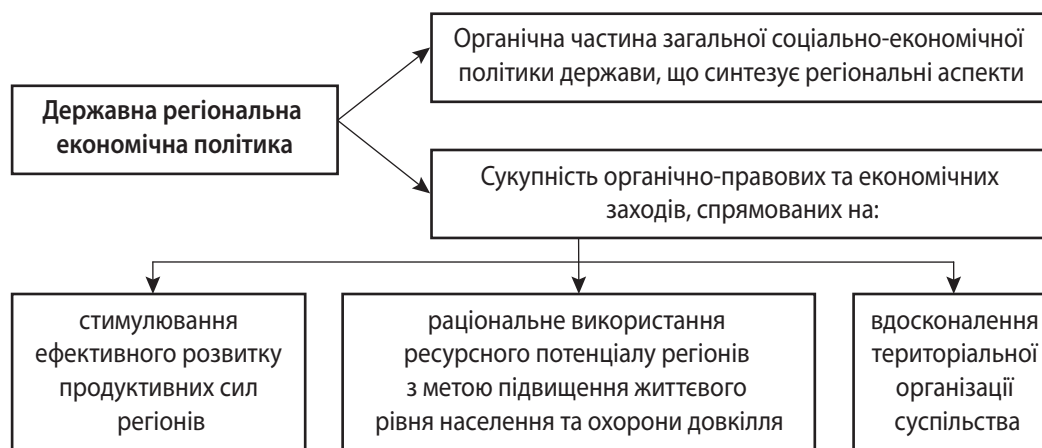


Рис. 1. Державна регіональна економічна політика

стримує розвиток як держави в цілому, так і, зокрема, більш фінансово спроможних територіальних одиниць [3, с. 2].

У результаті дослідження сформульовано цілий ряд нагальних проблем, що потребують негайного вирішення для успішної реформи децентралізації.

По-перше, наприкінці квітня 2019 р. Кабінет Міністрів України затвердив виділення 2,1 млрд грн з держбюджету на потреби об'єднаним територіальним громадам [4]. Однак ця сума є значно меншою, аніж була на початку реформи: у перші роки громади отримували суми в мільйони гривень, а тепер вже тільки сотні тисяч. Проект Державного бюджету на 2020 рік істотно зменшив фінансові ресурси для місцевих одиниць і, разом з цим, суттєво збільшив сферу повноважень і відповідальності територіальних органів влади. Передані дотації не дадуть змоги протягом 2020 р. муніципалітетам ефективно здійснювати власні та делеговані їм повноваження, унеможливлять надання жителям громад послуг відповідної якості, передусім освітніх, медичних і соціально захисних.

По-друге, викликає занепокоєння діяльність Асоціації міст України й позиція Мінфіну у зв'язку з переведенням ОТГ на прямі міжбюджетні відносини. Адже такий підхід нівелює реформу децентралізації. Навіть більше, скасування акцизного податку на пальне може спричинити нестачу коштів на ремонт шляхів. Також зберігається тенденція недостатнього виділення субвенцій на виплату зарплат освітянам і медичному персоналу. Тобто мільйони гривень не потраплять до міського бюджету, і ці суми потрібно буде покривати за рахунок невідремонтованих

доріг, житлово-комунальних дворів та вуличних ліхтарів тощо [5].

По-третє, на рівні районів актуалізуються проблеми «дублювання» функцій, з одного боку, районних адміністрацій, а з іншого – органів місцевого самоврядування. У результаті виникає питання необхідності функціонування райдержадміністрацій і районних рад у тих районах, де спроможних громад занадто багато, або вони розташовані по всій території та їхні органи на місцях успішно справляються зі своїми завданнями за принципом субсидіарності [6, с. 10]. Більше того, у грудні минулого року було підписано указ про створення Ради розвитку громад і територій. Згідно з ним Рада має займатися вивченням соціально-політичних і соціально-економічних процесів у регіонах, формулювати пріоритети державної регіональної політики, а також налагодженням взаємодії державних органів з місцевим самоврядуванням [7]. Схематично суб'єкти державної регіональної політики в Україні зображено на рис. 2.

Проте краще, коли загальний нагляд здійснює один орган, а не декілька. «Коли учасників багато і відсутня єдина система, отримуємо хаос у державних інституціях, безпорадність і незахищеність місцевого самоврядування», – сказав під час обговорення професор Страсбурзького університету, експерт Ради Європи Робер Герцог [8].

По-четверте, немає відчутних змін у зміцненні партнерських відносин між регіонами. Амбіції громад, які бажають стати адміністративними центрами майбутніх об'єднань, відкидають співпрацю на районному рівні, що створює територіальні соціально-економічні комплекси.

По-п'яте, однією з проблем можна визначити дисбаланс регіонів за багатьма показни-

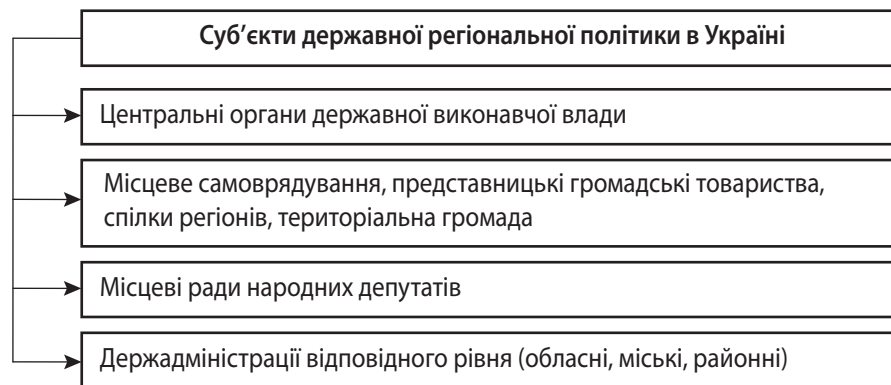


Рис. 2. Суб'єкти державної регіональної політики в Україні

ками, такими як економічний, демографічний, історичний та етнічний. Підтвердженням економічної нерівномірності є різний промисловий потенціал територій. Аналогічно вважається ситуація із демографічними аспектами. Так, за статистичними даними 2020 р., для Волинської області наявне населення становить близько 1 млн 542 тис. осіб, для Чернівецької – 901 тис. осіб, а для Дніпропетровської – 3 млн 171 тис. осіб. Крім того, добровільність об'єднання в деяких випадках призвела до утворення невеликих сільських ОТГ, які й після успішного створення неспроможні ефективно здійснювати місцеве самоврядування. Таким чином, життєздатність багатьох новоутворених об'єднань усе ще залишається під сумнівом [9].

Більше того, така реформа призвела до скорочення державного дотування деяких галузей, що тільки посилює вже і так досить суттєву нерівність між регіонами. Тому вважаємо доцільним використання комплексного підходу до регулювання збалансованого розвитку регіонів (рис. 3).

По-шосте, важливою проблемою залишається незрозуміла інформаційна політика та відсутність відповідних роз'яснень щодо процесів децентралізації, через що виникає погане сприйняття реформи мешканцями ОТГ. Більше того, серйозним критерієм сьогодні став суттєвий брак якісних кадрів та низька кваліфікація органів місцевого самоврядування. Це призводить до неготовності службовців сприймати інновації, розробляти й ухвалювати ефективні управлінські рішення та раціонально використовувати фінансові ресурси [13, с. 68–69]. Місцевим виконавчим органам потрібні фахівці у сферах охорони здоров'я, освіти, інфраструктурного та економічного розвитку, комунального господарства

та енергоефективності. Зниження щільності населення та урбанізація роблять залучення кваліфікованих працівників у нечисленні сільські громади нелегким завданням. Міжнародні проекти з надання технічної допомоги спрямовані на вирішення цієї проблеми, але Україні потрібні заходи з довгострокового вдосконалення національної системи освіти, яка забезпечить систему державного управління кваліфікованими кадрами.

По-сьоме, найбільш загрозливим явищем у контексті децентралізації бюджетів є високий рівень корупції в Україні. У Світовому індексі сприйняття корупції (CPI) Україна погіршила свої показники у 2019 р. порівняно з 2018 р. і серед 180 країн понизилася зі 122 до 126. Необхідно також зауважити, що негативними оцінками Україну «нагородили» Індекс глобальної конкурентоспроможності, де Україна понизилася на 2 позиції – з 83 місця до 85 серед 140 країн, Глобальний індекс інновацій – із 43 до 47 серед 129 країн, а саме їхні оцінки є орієнтиром для західних інвесторів для прийняття рішення щодо інвестиційної привабливості країни [10, с. 48].

Насправді корупція – це не люди, корупція – це система. Причому система, слід зазначити, державна. Державні органи влади за самою своєю природою є інститутами корупції, і це яскраво проявляється саме в Україні. Свою державність Україна успадкувала від Радянського Союзу, а її економіка значною мірою контролювалася державною бюрократією, яка завжди і всюди підпорядковувалася єдиній меті – власне збагачення.

По-восьме, відсутність системної інвентаризації держземель ускладнює процес регіональної розбудови та розуміння масштабів потенційних земель. Є багато земель с/г призначення, які управляються Державним геокадастром і Мініс-

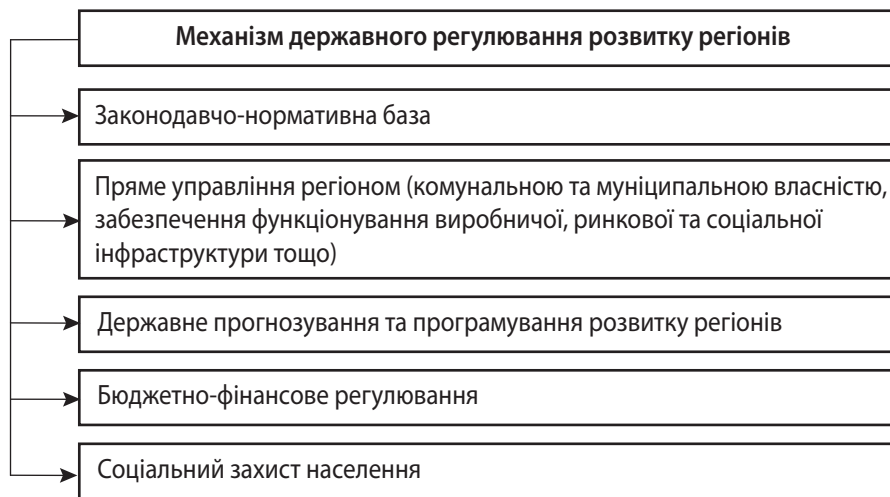


Рис. 3. Механізм державного регулювання розвитку регіонів

терством інфраструктури, зокрема дороги державного значення, території під залізничними коліями, станції тощо. Також Міністерство оборони володіє колишніми полігонами, фактично на території всієї України є землі Міністерства екології, Державного водного агентства, Агентства лісових ресурсів. Різні форми власності не дають можливості використовувати ці ресурси як єдиний комплекс. А оскільки громада не володіє всією територією, вона не може планувати розвиток. І тому відбуваються такі колізії, коли держава хоче зробити нову кільцеву дорогу біля населених пунктів, а громада планує займатися там господарською діяльністю [11].

По-дев'яте, медична реформа в Україні була прийнята, за якої Рада дозволила ліквідувати фельдшерсько-акушерські пункти в селах, адже лікарів немає, і туди ніхто йти не хоче, тому що там не закупають навіть найнеобхідніші ліки. Однак ФАПи – одна з обов'язкових складових первинної ланки системи охорони здоров'я в сільській місцевості. Саме вона була найближча до людей, і сюди селяни звертаються за першою медичною допомогою. Більшість громадян, які проживають в селах, – це пенсіонери, що не можуть їхати 20–30 кілометрів до районної лікарні. Тому пропонується знайти альтернативу, наприклад виїзд лікаря чи невеликі медичні пункти в селі, бо реформа не має віддаляти медицину від пересічного українця. Цей принцип повинен визначити майбутнє сільських ФАПів. І поки цієї альтернативи не запропоновано, їх закриття було антисоціальним кроком [12].

По-десяте, невирішеним питанням залишається вплив «місцевої олігархії» та місцевих депутатів на деформацію конкурентного простору.

Адже місцеву громаду контролюють, а депутатів, які мають доступ до місцевого бюджету, – ні. Більше того, через відсутність звітності перед мешканцями громади, частина фінансових ресурсів перебуває в тіньовій економіці. Оскільки місцеві чиновники обіймають керівні посади переважно тривалий час, то перспектива викриття зловживань і корупційних дій чинитиме спротив залученню громадськості до бюджетних питань (питома вага порушень при використанні коштів місцевих бюджетів є вищою, ніж державного [3, с. 11–12]). У такому випадку прозорість використання фінансів платників податків є найдієвішим антикорупційним інструментом.

Також у результаті економічних реформ в Україні треба створити умови для розвитку тих сучасних секторів економіки, які працюватимуть на підставі принципів функціонування «четвертої промислової революції» (Industry 4.0), яка пов'язана з цифровими технологіями. Цей сектор української економіки за визначенням буде більш ефективним, ніж нинішній олігархічний устрій. Як тільки нові економічні сектори набудуть національного значення, олігархічні структури зіткнуться з їх конкурентним викликом. Мету буде досягнуто, українська економіка стане зовсім іншою. Необхідно прийняти ряд законодавчих актів, що сприяють розвитку малого та середнього бізнесу. Згідно з новітніми теоріями управління інноваційні компанії Industry 4.0 створюються, як правило, з нуля (навіть на Заході). Тому критично важливе законодавче звільнення їх від надуманих перешкод для розвитку. Необхідно скасувати максимальну кількість різних дозволів і ліцензій, які зараз видаються державними органами.

ВИСНОВКИ

Децентралізація надає неабиякі можливості для ефективного функціонування та спроможності територіальних громад особисто розв'язувати питання окремих регіонів, таких як залучення громадян до прийняття та реалізації рішень щодо забезпечення умов для соціального та економічного розвитку суспільства.

Нещодавнє дослідження з вивчення впливу фіскальної децентралізації робить досить неоднозначні висновки, де успіх програм децентралізації значною мірою визначається фактичним етапом розвитку країни. Тому відповідні методи встановлення нових міждержавних відносин залежать від моменту процесу реформування управління. Засоби та випробувані методи вже є, але справжнє мистецтво та наука реформ політики полягає у визначенні тих інструментів, які будуть працювати.

Аналізуючи результати, що були сформовані у статті, встановлено низку головних проблем, що виникають перед новосформованими ОТГ, які необхідно вирішити при подальшій розробці стратегії регіонального управління. Комплекс реформ, спрямованих на децентралізацію всіх сфер соціально-економічного життя, повинен являти собою довгоочікуване реформування місцевих органів влади та самоуправління, бути спрямованим на підвищення ефективності їх управління та побудову спроможних територіальних громад. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» від 1 квітня 2014 р. № 333-р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p#Text>
2. Котенко Н. В., Решетняк Я. В. Фіскальна децентралізація: досвід вразливості сільських територіальних громад в Україні // IV Міжнародна науково-практична конференція «Фінансові аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання: сучасний стан та перспективи» м. Одеса. 2017. С. 241–243.
3. Лондар Л. П. Напрями реалізації політики децентралізації в умовах розширення прав місцевих органів влади і забезпечення їх фінансової та бюджетної самостійності : аналітична записка. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2016-01/politika_desentralizatsii-b1814.pdf
4. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження розподілу обсягу субвенції з дер-

- жавного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад у 2019 році» від 24 квітня 2019 р. № 280-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280-2019p#Text>
5. Процюк О. Проект Держбюджету-2020 загрожує згоранням децентралізації // Галичина. 14.11.2019 р. URL: <https://galychyna.if.ua/analytic/proyekt-derzhbyudzhetu-2020-zagrozhuyezgortannyam-detsentralizatsiyi/>
 6. Децентралізація влади: як зберегти успішність в умовах нових викликів? Аналітична доповідь / Жаліло Я. А., Макаров Г. В., Даниляк О. О. та ін. Київ, 2018. 21 с. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2018-12/Dopovid%20Decentralization.pdf>
 7. Указ Президента України «Про Раду розвитку громад та територій» від 18 грудня 2019 р. № 909/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/909/2019#Text>
 8. Сияк Д. «Жодних нових зобов'язань і жодних обмежень», – Робер Герцог про державний нагляд. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/9512>
 9. Чисельність населення (за оцінкою) на 1 березня 2020 року та середня чисельність у січні – лютому 2020 року // Державна служба статистики України. URL: http://database.ukrcensus.gov.ua/PXWEB2007/ukr/news/op_popul.asp
 10. Весперіс С. З., Решетняк Я. В. Децентралізація: проблеми новосформованих об'єднаних територіальних громад. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 19. Ч. 1. С. 46–50. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/24181/1/ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ%20ПРОБЛЕМИ%20НОВОСФОРМОВАНИХ.pdf>
 11. 7 децентралізаційних викликів для команди Зеленського // AgroPolit.com. 13.06.2019 р. URL: <https://agropolit.com/news/12525-7detsentralizatsiy-nih-viklikiv-dlya-komandi-zelenskogo>
 12. Медичну реформу в Україні прийнято: Рада дозволила ліквідувати ФАП в селах // AgroPolit.com. 19.10.2017 р. URL: <https://agropolit.com/news/6185-medichnu-reformu-v-ukrayini-priynyato-rada-dozvolila-likviduvati-fapi-v-selah>
 13. Корньєва О. В. Основні проблеми проведення реформи децентралізації в Україні у 2014–2018 роках. *Порівняльно-аналітичне право*. 2018. № 3. С. 68–69. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/710843.pdf>

REFERENCES

- “Chyselnist naselennia (za otsinkoiu) na 1 bereznia 2020 roku ta serednia chyselnist u sichni – liutomu 2020 roku” [Population (Estimated) on March 1, 2020 and the Average Population in January – February 2020]. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. http://database.ukrcensus.gov.ua/PXWEB2007/ukr/news/op_popul.asp
- Kornieva, O. V. “Osnovni problemy provedennia reformy detsentralizatsii v Ukraini u 2014-2018 rokakh”

- [Main Problems of Reporting Decentralization in Ukraine 2014-2018]. Porivnialno-analitychne pravo. 2018. <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/710843.pdf>
- Kotenko, N. V., and Reshetniak, Ya. V. "Fiskalna detsentralizatsiia: dosvid vrazlyvosti silskykh terytorialnykh hromad v Ukraini" [Fiscal Decentralization: The Experience of Vulnerability of Rural Territorial Communities in Ukraine]. *Finansovi aspekty rozvytku derzhavy, rehioniv ta sub'ektiv hospodariuvannia: suchasnyi stan ta perspektyvy*. Odesa, 2017. 241-243.
- [Legal Act of Ukraine] (2014). <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p#Text>
- [Legal Act of Ukraine] (2019). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280-2019p#Text>
- [Legal Act of Ukraine] (2019). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/909/2019#Text>
- Londar, L. P. "Napriamy realizatsii polityky detsentralizatsii v umovakh rozshyrennia prav mistsevnykh orhaniv vlady i zabezpechennia yikh finansovoi ta biudzhetnoi samostiinosti : analitychna zapyska" [Areas of Implementation of Decentralization Policy in Terms of Expanding the Rights of Local Authorities and Ensuring Their Financial and Budgetary Independence: An Analytical Note]. https://niss.gov.ua/sites/default/files/2016-01/politika_desentralizatsii-b1814.pdf
- "Medychnu reformu v Ukraini pryiniato: Rada dozvolyla likviduvaty FAPy v selakh" [Medical Reform in Ukraine Has Been Adopted: The Council Has Allowed the Liquidation of FAPs in Villages]. AgroPolit.com. October 19, 201. <https://agropolit.com/news/6185-medichnu-reformu-v-ukrayini-priynya-to-rada-dozvolila-likviduvati-fapi-v-selah>
- Protsiuk, O. "Proiekt Derzhbiudzhetu-2020 zahrozhue zhortanniam detsentralizatsii" [The Draft State Budget 2020 Threatens to Curtail Decentralization]. Halychyna. November 14, 2019. <https://galychyna.if.ua/analytic/proiekt-derzhbyudzhetu-2020-zahrozhue-zhortanniam-detsentralizatsiy/>
- Syniak, D. "«Zhodnykh novykh zoboviazan i zhodnykh obmezhen», - Rober Hertsoh pro derzhavnyi nahliad" ["No New Obligations and No Restrictions," Said Robert Herzog of State Oversight]. <https://decentralization.gov.ua/news/9512>
- Vesperis, S. Z., and Reshetniak, Ya. V. "Detsentralizatsiia: problemy novosformovanykh obiednanykh terytorialnykh hromad" [Decentralization: The Problems of Newsformed Amalgamated Territorial Hromadas]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 2018. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/24181/1/ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ%20ПРОБЛЕМИ%20НОВОСФОРМОВАНИХ.pdf>
- "7 detsentralizatsiinykh vyklykiv dlia komandy Zelenskoho" [7 Decentralization Challenges for Zelensky's Team]. AgroPolit.com. June 13, 2019. <https://agropolit.com/news/12525-7detsentralizatsiy-nih-viklykiv-dlya-komandi-zelenskogo>
- Zhalilo, Ya. A. et al. "Detsentralizatsiia vlady: yak zberehty uspishnist v umovakh novykh vyklykiv? Analitychna dopovid" [Decentralization of Power: How to Maintain Success in the Face of New Challenges? Analytical Report]. <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2018-12/Dopovid%20Decentralization.pdf>