

УДК 351/352:339.92(477)

О. П. Смик,
аспірант кафедри теорії та практики управління, Національний технічний університет
України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6449-736X>

Р. І. Пашов,
к. філос. н., доцент, старший викладач кафедри теорії та практики управління,
Національний технічний університет України
"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5824-2641>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.3.233

ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ВИКЛИКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

О. Smyk,
Postgraduate student of the Department of Theory and Practice of Management,
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

R. Pashov,

PhD of Philosophy, Associate Professor, Senior Lecturer of the Department of Theory
and Practice of Management, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

EUROINTEGRATION CHALLENGES OF IMPROVING THE FUNCTIONAL AND ORGANIZATIONAL INTERACTION OF REGIONAL GOVERNANCE BODIES IN UKRAINE

У статті проаналізовано особливості функціональної та організаційної взаємодії органів регіонального управління України. Розкрито значення функціональної взаємодії, яка забезпечує координацію дій органів влади, уникнення дублювання функцій, оптимізацію розподілу ресурсів і злагоджену роботу регіонального управління. Визначено, що вона реалізується через обмін інформацією, спільне планування, узгодження політик і дотримання принципу субсидіарності.

Детально охарактеризовано організаційну взаємодію, яка охоплює створення координаційних рад, міжвідомчих комісій і робочих груп, а також розробку процедур і регламентів, спрямованих на прозорість і підзвітність у діяльності. Проаналізовано три моделі взаємодії: централізовану, децентралізовану та змішану, їх особливості та приклади реалізації у різних країнах (Франція, Німеччина, Польща, Іспанія, Італія тощо).

Обґрунтовано важливість міжнародного досвіду для вдосконалення регіонального управління в Україні, зокрема запропоновано рекомендації щодо покращення взаємодії органів регіонального управління шляхом впровадження нових технологій, спрощення процедур, підвищення якості обслуговування та координації дій між рівнями влади.

The article analyzes the features of functional and organizational interaction of regional governance bodies in Ukraine. The significance of functional interaction is revealed, ensuring the coordination of actions of government bodies, avoiding duplication of functions, optimizing resource allocation, and harmonized operation of regional governance. It is noted that functional interaction is implemented through information exchange, joint planning, policy coordination, and adherence to the principle of subsidiarity.

Organizational interaction is characterized in detail, covering the establishment of coordination councils, interdepartmental commissions, and working groups, as well as the development of procedures and regulations aimed at ensuring transparency and accountability in activities. Three models of interaction are analyzed: centralized, decentralized, and mixed, along with their specific features and examples of implementation in different countries (France, Germany, Poland, Spain, Italy, etc.).

The importance of international experience for improving regional governance in Ukraine has been substantiated. In particular, recommendations have been proposed to enhance the interaction of regional governance bodies through the implementation of new technologies, simplification of procedures, improvement of service quality, and better coordination of actions between different levels of government.

Ключові слова: євроінтеграція, органи регіональне управління, функціональна взаємодія, організаційна взаємодія, місцеве самоврядування, децентралізація, централізація, держава.

Key words: eurointegration, regional governance bodies, functional interaction, organizational interaction, local self-government, decentralization, centralization, state.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

На сучасному етапі розвитку України важливе значення має вдосконалення регіонального управління, зокрема функціональної та організаційної взаємодії регіональних органів влади. Актуальність цієї проблеми зумовлена внутрішніми та зовнішніми факторами. Внутрішнім фактором є необхідність підвищення ефективності управління на регіональному рівні, що передбачає оптимізацію розподілу ресурсів, уникнення дублювання функцій, забезпечення прозорості, підзвітності та дотримання принципів субсидіарності. Адже, недосконала взаємодія між органами влади призводить до зниження ефективності реалізації державної політики та стримує розвиток регіонів. Зовнішній фактор пов'язаний із євроінтеграційним курсом України, який вимагає адаптації міжнародного досвіду та впровадження сучасних підходів до організації регіонального управління та адаптації до європейських стандартів.

Таким чином, удосконалення функціональної та організаційної взаємодії органів регіонального управління є важливим науковим і практичним завданням, яке сприятиме зміцненню регіонального розвитку, підвищенню ефективності державного управління та реалізації євроінтеграційних прагнень України.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика вдосконалення функціональної та організаційної взаємодії органів регіонального управ-

ління активно досліджується сучасними науковцями. Зокрема, Бочарова Н.В. аналізує впровадження підходів по забезпеченню прав людини в муніципальному управлінні. Гавкалова Н.Л. та Сиромолот Е.А. розглядають рушійні сили відновлення міських територій, акцентуючи на важливості транскордонного співробітництва для зміцнення інституцій. Кулик Д.Є. досліджує європейські підходи до розробки й впровадження проєктів розвитку регіонів, зокрема практики, які можуть бути адаптовані до українських реалій. Курілов Ю.Ю. аналізує децентралізацію в Іспанії, зосереджуючи увагу на самоврядуванні, регіоналізації та податкових механізмах. Мельник Я.В. досліджує іноземний досвід децентралізації публічного управління, акцентуючи на його практичному застосуванні для покращення управлінських процесів. Мунько А.Ю. та Шумейко С.О. розглядають удосконалення процесів розробки комунікаційної стратегії для місцевого самоврядування, підкреслюючи важливість інформаційного забезпечення взаємодії з регіональними органами влади та їх структурними підрозділами. Прокопенко С.Л. аналізує взаємодію органів державної влади та місцевого самоврядування у сфері надання адміністративних послуг, наголошуючи на значенні цифровізації для підвищення ефективності.

Деякі аспекти проблематики залишаються недостатньо вивченими, зокрема питання адаптації європейських моделей управління до українських умов та особливості впровадження принципу субсидіарності (Сітар Д.В.). Це вказує на необхідність подальших досліджень, спрямованих на поглиблене вивчення практичного досвіду інтеграції функціональних і організаційних механізмів взаємодії органів регіонального управління.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою наукової статті є дослідження особливостей функціональної та організаційної взаємодії органів регіонального управління України, аналіз існуючих моделей взаємодії, а також визначення напрямів удосконалення цієї взаємодії для підвищення ефективності регіонального управління в умовах сучасних викликів і євроінтеграційних прагнень України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У контексті євроінтеграційних процесів в Україні ефективна організаційна та функціональна взаємодія в регіональному управлінні набуває ще більшої значущості. Враховуючи вимоги Європейського Союзу, особливо в аспектах децентралізації та посилення регіональної автономії, правильна координація дій між органами влади та установами є ключовим фактором для інтеграції національної системи управління до європейських стандартів. Функціональна взаємодія передбачає не лише узгодження обов'язків на національному рівні, але й врахування принципів європейського законодавства та практик у регіональному управлінні. Це дозволяє зменшити дублювання функцій, сприяє ефективному використанню ресурсів і дає можливість адаптувати систему до європейських вимог [9, с. 28].

Підвищення ефективності управління на регіональному рівні, готовність до інтеграції в європейське співтовариство, є ключовим принципом демократичного врядування, регіональної автономії та сталого розвитку. Важливим аспектом цього процесу є адаптація організаційних структур до європейських стандартів, що забезпечує більш ефективну співпрацю між центральними і місцевими органами влади. Функціональна взаємодія, яка повинна реалізуватися через обмін інформацією та формування нової комунікаційної стратегії взаємодії, спільне планування, узгодження політик та стратегій прийняття управлінських рішень, сприятиме ефективному впровадженню державної політики на регіональному рівні щодо розбудови сталого соціально-економічного розвитку, забезпечення прозорості управлінських процесів, підвищення рівня довіри громадян до органів влади та зміцнення демократичних засад управління [7].

Що у свою чергу має забезпечуватися принципом субсидіарності, який передбачає, що рішення мають прийматися на найнижчому можливому рівні, здатному ефективно їх реалізувати. Цей принцип заснований на ідеї, що найближчі до громадян органи влади краще розуміють їхні потреби та проблеми, а отже, можуть приймати більш обґрунтовані, гнучкі й оперативні рішення. У рамках євроінтеграції субсидіарність є важливим елементом, оскільки відповідає принципам Європейського Союзу щодо децентралізації, місцевого самоврядування та участі громадян у прийнятті рішень. Реалізація цього принципу передбачає передачу значної частини повноважень від центральної влади до регіональних та місцевих органів, що дозволяє забезпечити більш раціональний розподіл ресурсів, уникнути бюрократії та підвищити ефективність управління. Субсидіарність також сприяє підвищенню відповідальності на місцях, стимулює розвиток громадянського

суспільства і створює передумови для сталого регіонального розвитку. У практичному вимірі це означає, що державна політика та стратегії розвитку повинні бути адаптовані до умов конкретного регіону, а місцеві органи мають отримати належні ресурси й автономію для їх реалізації. Водночас принцип субсидіарності не виключає участі центральної влади, але залишає їй роль координації, підтримки та вирішення питань, які виходять за межі компетенції місцевих органів. Таким чином, цей принцип не лише забезпечує ефективне досягнення національних цілей, але й сприяє дотриманню європейських стандартів управління, орієнтованих на демократичність, прозорість і участь громадян [10, с. 107].

Ефективної співпраці між органами публічної влади на регіональному рівні має забезпечуватися шляхом створення відповідних механізмів і процедур та формуванні відповідних структур, таких як координаційні ради, міжвідомчі комісії та робочі групи, які слугують платформою для узгодження дій, обміну інформацією та ухвалення спільних рішень. Особливу увагу приділяють розробці регламентів і процедур, що регулюють основні процеси, включаючи погодження рішень, розгляд звернень громадян і забезпечення прозорості в управлінні. Така взаємодія сприяє підвищенню підзвітності, ефективному використанню ресурсів і дотриманню принципів законності та верховенства права. Водночас важливим є врахування різних моделей взаємодії, що застосовуються у світі, оскільки організація регіонального управління залежить від державного устрою, адміністративно-територіального поділу та розподілу повноважень між рівнями влади. Існують централізовані, децентралізовані та змішані моделі, кожна з яких має свої переваги та недоліки. Розуміння цих підходів дозволяє адаптувати найкращі практики до конкретних умов, сприяючи ефективності регіонального управління.

Централізована модель управління типова для унітарних держав із сильною вертикаллю влади, де регіональні органи підпорядковуються центральному уряду та його міністерствам. У цій системі регіональні органи виконують роль представників центральної влади, реалізуючи державну політику на місцях. Їхні повноваження і ресурси обмежені, а ключові рішення приймаються на центральному рівні. Прикладами такої моделі є Франція, де префекти департаментів діють як представники центральної влади, і Польща, де воєводи виконують функції контролю над регіональними структурами. Ця модель подібна до континентальної, що передбачала повне підпорядкування місцевих органів центральній владі, але без елементів автономії [6, с. 159].

Децентралізована модель управління забезпечує значну автономію регіональним органам, які ухвалюють рішення незалежно від центральної влади. Ця модель поширена у федеративних державах, де регіони мають власні законодавчі органи та уряди. Наприклад, у США штати формують власну політику, а в Німеччині землі здійснюють контроль над багатьма сферами, включаючи освіту та охорону здоров'я. Англосаксонська модель управління, характерна для Великобританії та Канади, є частиною цієї концепції, оскільки акцентує на високій автономії місцевого самоврядування [6, с. 156].

Змішана модель управління об'єднує риси централізації та децентралізації, створюючи баланс

між автономією регіонів і контролем центральної влади. У такій системі регіони мають повноваження вирішувати певні питання на місцевому рівні, але в межах, визначених національним законодавством. Прикладом цієї моделі є Італія, де автономні регіони наділені законодавчими правами, та Іспанія, де регіони мають високий рівень самоврядування, але співпрацюють із центральною владою. Такі моделі, як континентальна або іберійська, також можна віднести до змішаного типу, оскільки вони поєднують місцеву автономію з елементами державного управління [6, с. 158].

Варто зазначити, що жодна з цих моделей не існує у своєму "чистому" вигляді — країни часто комбінують різні підходи в залежності від сфери діяльності та розподілу повноважень. Наприклад, у сферах оборони чи зовнішньої політики частіше переважає централізована модель, тоді як у питаннях освіти, охорони здоров'я чи регіонального розвитку застосовуються децентралізована або змішана моделі [6, с. 157].

Незалежно від того, яка модель обрана, ефективна співпраця між органами регіонального управління та центральною владою залишається критично важливою для забезпечення стабільної роботи держави та вирішення нагальних проблем на регіональному рівні. У Франції, яка є унітарною централізованою державою, органи регіонального управління, зокрема префекти департаментів і регіонів, призначаються центральним урядом і виконують функції представників держави на місцях. Проте в процесі децентралізації, що активно тривав упродовж останніх десятиліть, регіони та департаменти отримали більшу автономію і ширші повноваження. Для забезпечення ефективної взаємодії між центральною та регіональною владою у Франції було створено низку міжурядових комісій і координаційних органів, таких як Національна рада з питань територіальної спільноти (Conseil national d'évaluation des normes), яка грає ключову роль у сприянні діалогу та координації між різними рівнями управління. Також були прийняті законодавчі акти, спрямовані на посилення децентралізації, такі як Закон про децентралізацію 1982 року, Закон про розширення прав і відповідальності місцевих органів влади 2004 року та Закон про реформу територіальної організації Республіки 2015 року [8].

Німеччина, як федеративна держава, використовує децентралізовану модель взаємодії органів регіонального управління. Землі (федеральні суб'єкти) мають широкі повноваження у вирішенні внутрішніх питань, власні законодавчі органи та уряди. Для координації дій на федеральному рівні діє Бундесрат, який представляє інтереси урядів земель і дозволяє їм брати участь у законодавчому процесі та прийнятті загальнонаціональних рішень. Крім того, на рівні земель функціонують механізми співпраці органів управління з місцевими громадами, наприклад, муніципальні ради, які об'єднують представників міст і громад [1, с. 83]. Наприклад, Конференція міністрів земель (Ministerpräsidentenkonferenz) також є важливою платформою, на якій обговорюються ключові питання державної політики. Загалом, федеративний устрій Німеччини забезпечує високу децентралізацію і автономію регіонів, одночасно гарантує їх

ефективну координацію на загальнодержавному рівні [4, с. 35—36].

У Польщі, як унітарній державі, функціонує система регіонального управління, що поєднує дві складові. З одного боку, на рівні воєводств (регіонів) працюють воєводи, які призначаються центральним урядом і представляють його інтереси на місцях. З іншого боку, паралельно діють виборні органи самоврядування — воєводські сеймики, що мають широкі повноваження у вирішенні питань регіонального розвитку, охорони здоров'я, освіти тощо. Для забезпечення координації між цими двома рівнями управління створено спеціальні координаційні колегії, до яких входять: воєвода, маршалок воєводства та інші представники виконавчої влади та самоврядування. Основним завданням цих колегій є узгодження позицій і спільне вирішення ключових питань розвитку регіону. На загальнодержавному рівні функціонує Спільна комісія уряду та територіального самоврядування, яка забезпечує платформу для діалогу між центральною владою та органами місцевого самоврядування [4, с. 38].

Інші країни Європейського Союзу мають власні особливості організації регіонального управління, що відображають їхній державний устрій та адміністративно-територіальний поділ. В Іспанії, наприклад, автономні співтовариства мають значну самостійність, однак їх діяльність координується через Раду автономних співтовариств, яка займається питаннями бюджетної та фінансової політики [5, с. 122]. В Італії також діють автономні регіони з власними законодавчими органами, проте центральна влада зберігає певний вплив, а взаємодія між регіонами та урядом забезпечується через Державну конференцію — постійний форум для координації [3, с. 81].

У Бельгії, федеративній державі, регіони (Фландрія, Валлонія, Брюссельський столичний регіон) та мовні співтовариства (фламандське, французьке, німецькомовне) мають широкі повноваження в питаннях освіти, культури, охорони здоров'я тощо. Для координації дій на загальнодержавному рівні функціонує Консультативний комітет, до складу якого входять представники федерального уряду, урядів регіонів та співтовариств. Цей комітет відіграє важливу роль у вирішенні питань, що стосуються різних рівнів влади, а також у попередженні та вирішенні конфліктів між ними [12, с. 57].

На міжнародній арені діють численні ініціативи та програми, спрямовані на підтримку розвитку регіонального управління та зміцнення співпраці між різними рівнями влади. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР)) відіграє значну роль у цьому процесі через впровадження Програми територіального розвитку. Основними напрямками цієї програми є підтримка децентралізації, вдосконалення багаторівневого урядування та стимулювання регіонального розвитку. Програма включає аналітичні дослідження, експертну допомогу та створення платформ для обміну найкращими практиками між країнами-учасницями. Важливою складовою є рекомендації ОЕСР щодо ефективного розподілу повноважень і ресурсів між центральною та місцевою владою, що сприяє сталому розвитку регіонів [11, с. 26].

Організація Об'єднаних Націй (ООН) зосереджується на підтримці місцевого самоврядування через свої ініціативи, зокрема програму The United Nations Human Settlements Programme, UN-HABITAT. Ця програма спрямована на зміцнення спроможності місцевих органів влади у забезпеченні потреб громад, підтримуючи їхню взаємодію з громадянським суспільством. Яскравим прикладом є Глобальна кампанія міських правозахисних рухів, що акцентує увагу на впровадженні підходів, орієнтованих на права людини. Кампанія включає навчальні програми, обмін досвідом між муніципалітетами та розробку механізмів співпраці місцевої влади з громадянами, що сприяє розбудові демократичних принципів врядування [1, с. 72].

Європейський Союз робить значний внесок у розвиток регіонального управління через програми технічної допомоги. Однією з найефективніших ініціатив є "TAIEX" (Technical Assistance and Information Exchange), яка зосереджена на наданні підтримки країнам-кандидатам на вступ до ЄС. Програма передбачає гармонізацію законодавства, розбудову інституційної спроможності органів регіонального управління та підвищення компетенцій державних службовців. Зокрема, "TAIEX" підтримує проекти, спрямовані на вдосконалення процедур державної служби, створення інструментів для прозорого управління та запровадження європейських стандартів ефективності у регіональному управлінні. Це дозволяє не лише адаптувати місцеву систему управління до європейських норм, але й сприяє розвитку міжрегіональної співпраці [2, с. 135—136].

Вивчення моделей організації роботи, обміну інформацією та координації дій між відповідними підрозділами в країнах ЄС є головним пріоритетом розвитку регіонального управління. Особливу увагу слід приділити аналізу механізмів взаємодії, процедур обміну даними, застосування інформаційних систем і цифрових технологій, які відповідають стандартам ЄС. Адже, впровадження методів забезпечення безпеки та конфіденційності інформації, що гарантують захист персональних даних і дотримання прав людини є головною умовою адаптації української системи управління до європейських практик і забезпечить прозорість, підзвітність та ефективність регіонального управління відповідно до принципів ЄС [13].

Після детального аналізу міжнародного досвіду взаємодії між органами публічної влади та їх структурами можна виокремити кілька найефективніших і найбільш актуальних практик для впровадження в Україні. Ефективним рішенням є створення інтегрованої інформаційної системи для обміну даними між підрозділами, що дасть змогу швидко обмінюватися інформацією, координувати дії та забезпечувати доступ до необхідних даних для оперативного прийняття управлінських рішень. В Україні це питання особливо актуальне через фрагментацію інформаційних ресурсів і баз даних різних органів влади, що сприятиме ефективнішій взаємодії та швидкому вирішенню поточних питань.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проаналізувавши наявні найкращі практики, для покращення функціональної та організаційної взаємодії

органів регіонального управління варто впровадити наступні заходи із: створення інтегрованої інформаційної платформи для обміну даними, яка забезпечить швидкий доступ до інформації й електронний документообіг між підрозділами; оптимізації процесів та процедур взаємодії, задля усунення дублювання функцій і бюрократичних бар'єрів, чіткого розмежування обов'язків, встановлення термінів і механізмів контролю; впровадження принципу субсидіарності, розробки стандартів якості в діяльності органів регіонального управління, систем зворотного зв'язку та навчання як державних службовців так і службовців органів місцевого самоврядування; створення робочих груп для регулярної координації й обговорення поточних проблем на регіональному рівні.

Перспективними напрямками подальших досліджень є аналіз ефективності впровадження зазначених заходів у різних регіонах України, дослідження специфіки координації між центральною та регіональною владою, а також адаптація міжнародних моделей до умов децентралізації в Україні. Такий підхід дозволить підвищити ефективність регіонального управління, сприяти економічному розвитку регіонів та зміцнити довіру громадян до органів публічної влади.

Література:

1. Бочарова Н. В. Міста прав людини в системі муніципального управління: сучасний зарубіжний досвід. Права людини та публічне врядування в сучасних умовах: колективна монографія. Рига: Izdevniecība "Baltija Publishing", 2023. С. 62—78. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-320-0-4>.
2. Гавкалова Н. Л., Сиромолот Е. А. Рушійні сили та процеси відновлення розвитку міських територій. Розкриття потенціалу міста: Зміцнення державних інституцій через словацько-українське транскордонне співробітництво в розширеному європейському просторі: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Ужгород, 18—19 квітня 2024 р.). Ужгород: Говерла, 2024. С. 134—137. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/32784>.
3. Гусак М. П. Статутне право Італії: історико-правові традиції та сучасний стан. Філософські та методологічні проблеми права. 2020. № 1 (19). С. 76—86. URL: <https://doi.org/10.33270/02201901.76>.
4. Кулик Д. Є. Європейські підходи до розробки та втілення проєктів розвитку регіонів та територій. Contemporary Transformations of Social Development: New Challenges and Perspectives: International collective monograph / за ред. Lucir Reinaldo Alves, Grygoriy Starchenko. Universidade Estadual do Oeste do Parana- Unioeste Nucleo de Desenvolvimento Regional (NDR), Toledo. Чепнігі: REICST, 2024. С. 31—48. URL: <https://doi.org/10.54929/monograph-06-2024-02-02>.
5. Курілов Ю. Ю. Децентралізація влади в Іспанії: самоврядування, регіоналізація та податки. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2018. Т. 29 (68). № 5. URL: https://www.pubadm.vernadsjyournals.in.ua/journals/2018/5_2018/23.pdf.
6. Мельник Я. В. Іноземні моделі та досвід децентралізації публічного управління. Вчені записки ТНУ імені

В. І. Вернадського. Серія: Державне управління". 2020. Т. 31 (70). № 3. URL: <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2020.3/27>.

7. Мунько А. Ю., Шумейко С. О. Удосконалення процесів розробки комунікаційної стратегії органу місцевого самоврядування. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 12. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.12.16>.

8. Новіков М., Гайко О. "Європейський досвід адміністративно-територіального реформування: політичний аспект": аналітична записка. Регіональний філіал НІСД у м. Харкові. 2012. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/politika/evropeyskiy-dosvid-administrativno-teritorialnogo-reformuvannya-politichnyi> (дата звернення 12.01.2025).

9. Прокопенко С. Л. Взаємодія органів державної влади та органів місцевого самоврядування у сфері надання адміністративних послуг у контексті децентралізації та цифровізації. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2024. Вип. 2. URL: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.2.4>.

10. Сітар Д. В. Субсидіарність як принцип розподілу повноважень публічної адміністрації. Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право. 2020. Т. 31 (70). Ч. 2. № 2. URL: <https://doi.org/10.32838/2707-0581/2020.2-2/20>.

11. Ткаченко І., Ткаченко В. Співробітництво з міжнародними організаціями як чинник підвищення конкурентоспроможності держави та модернізації публічного управління у сфері регіонального розвитку (приклад Туреччини). Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 1. С. 24—27. URL: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-1-5>.

12. Чальцева О. М., Ясько О. Г. Децентралізація як фактор ефективності державного управління на прикладі Швейцарії та Бельгії. Політичне життя. 2021. № 2. С. 54—61. URL: <https://doi.org/10.31558/2519-2949-2021.2.8>.

13. Centre of Expertise for Good Governance: the official site. URL: <https://rm.coe.int/0900001680adeefb> (дата звернення 12.01.2025).

References:

1. Bocharova, N.V. (2023), "Human rights cities in the system of municipal management: modern foreign experience", *Prava liudyny ta publiche vriaduvannya v suchasnykh umovakh* [Human rights and public governance in modern conditions], Izdavnica "Baltija Publishing", Riga, Latvia, pp. 62—78. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-320-0-4>.

2. Havkalova, N.L. and Syromolot, E.A. (2024), "Driving forces and processes of urban area redevelopment", *Rozkryttia potentsialu mista: Zmitsnennia derzhavnykh instytutstii cherez slovatsko-ukrainske transkordonne spivrobitnytstvo v rozsirenomu yevropeiskomu prostori: materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* [Unleashing the City's Potential: Strengthening State Institutions through Slovak-Ukrainian Cross-Border Cooperation in the Wider European Space: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference], Uzhhorod, Ukraine, pp. 134—137, available at: <http://>

repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/32784 (Accessed 12 January 2025).

3. Husiak, M.P. (2020), "Statutory law in Italy: historical and legal traditions and current state", *Filosofski ta metodolohichni problemy prava*, vol. 1 (19), pp. 76—86. <https://doi.org/10.33270/02201901.76>.

4. Kulyk, D.Ye. (2024), "European approaches to the development and implementation of regional and territorial development projects", *Contemporary Transformations of Social Development: New Challenges and Perspectives: International collective monograph*, REICST, Chernihiv, Ukraine, pp. 31—48. <https://doi.org/10.54929/monograph-06-2024-02-02>.

5. Kurilov, Yu.Yu. (2018), "Decentralization of power in Spain: self-government, regionalization, and taxes", *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Derzhavne upravlinnia*, vol. 29 (68), no. 5, available at: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/5_2018/23.pdf (Accessed 12 January 2025).

6. Melnyk, Ya.V. (2020), "Foreign models and experiences of decentralization in public administration", *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Derzhavne upravlinnia*, vol. 31 (70), no. 3. <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2020.3/27>.

7. Munko, A.Yu. and Shumeiko, S.O. (2024), "Improvement of communication strategy development processes in local self-government bodies", *Derzhavne upravlinnia: udoskonallennia ta rozvytok*, vol. 12. <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.12.16>.

8. Regional Branch of NISS in Kharkiv (2012), "European experience of administrative-territorial reform: political aspects", available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/politika/evropeyskiy-dosvid-administrativno-teritorialnogo-reformuvannya-politichnyi> (Accessed 12 January 2025).

9. Prokopenko, S.L. (2024), "Interaction of state authorities and local self-government in the provision of administrative services in the context of decentralization and digitalization", *Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, Law*, vol. 2. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.2.4>.

10. Sitar, D.V. (2020), "Subsidiarity as a principle of distributing public administration powers", *Administrativne pravo i protses; finansove pravo; informatysne pravo*, vol. 31 (70), part 2, no. 2. <https://doi.org/10.32838/2707-0581/2020.2-2/20>.

11. Tkachenko, I. and Tkachenko, V. (2024), "Cooperation with international organizations as a factor of state competitiveness and modernization of public administration in regional development (example of Turkey)", *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky ta prava*, vol. 1, pp. 24—27. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-1-5>.

12. Chaltseva, O.M. and Yasko, O.H. (2021), "Decentralization as a factor in the efficiency of public administration: the cases of Switzerland and Belgium", *Politychne zhyttia*, vol. 2, pp. 54—61. <https://doi.org/10.31558/2519-2949.2021.2.8>.

13. The official site of Centre of Expertise for Good Governance (2025), available at: <https://rm.coe.int/0900001680adeefb> (Accessed 12 January 2025).

Стаття надійшла до редакції 12.01.2025 р.