

Кравцов Олег Валентинович,

кандидат хімічних наук,

доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: 0000-0002-8027-1796

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ І ЛОКАЛІЗАЦІЯ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ МОДЕЛІ СТІЙКОСТІ

DECENTRALISATION AND LOCALISATION IN THE CONTEXT OF DIGITAL SUSTAINABILITY MODEL DEVELOPMENT

У контексті глобальної цифровізації функцій управління децентралізація набуває нового значення, адже впровадження цифрових технологій може значно посилити ефективність та прозорість регіонального управління. В Україні децентралізаційні реформи створили умови для передачі повноважень на місця, однак їх ефективність часто стримується недостатньою інтеграцією цифрових інструментів. Це викликає необхідність дослідження нових підходів до децентралізації та локалізації, які враховують можливості цифрової трансформації.

Метою статті є аналіз сучасних підходів до децентралізації та локалізації в контексті цифрової трансформації управління, визначення основних обмежень у впровадженні цифрових інструментів у регіональне управління України та розроблення рекомендацій щодо інтеграції інноваційних моделей цифрового управління, спрямованих на стійкий розвиток територій.

У процесі дослідження застосовано комплексний підхід, що включає аналіз наукових публікацій, нормативно-правових актів і міжнародного досвіду з питань децентралізації та цифровізації. Використано методи порівняння, системного аналізу та узагальнення для виявлення ключових проблем і формування рекомендацій.

Проведено аналіз сучасних підходів до децентралізації в європейських країнах, виокремлено їхні основні риси та можливості адаптації до українських умов. Визначено ключові обмеження у впровадженні цифрових інструментів в Україні, серед яких недостатня цифрова грамотність, нерівномірний розвиток інфраструктури та брак прозорості в управлінських процесах. Запропоновано інноваційний підхід – «Операційну систему громадського контролю», яка забезпечує ефективну взаємодію між громадянами та владою через цифрові платформи, автоматизацію адміністративних процесів, моніторинг бюджетів і реалізацію проєктів.

Інтеграція цифрових технологій у процеси децентралізації створює нові можливості для регіонального управління, сприяє підвищенню прозорості, ефективності та інклюзивності прийняття рішень.

Ключові слова: *цифрове управління, стійкий розвиток, регіональне управління, інноваційні моделі, публічна політика.*

In the global digitalisation of governance functions, decentralisation is gaining new importance, as introducing digital technologies can significantly increase the efficiency and transparency of regional governance. In Ukraine, decentralisation reforms have created conditions for transferring powers to the local level, but the insufficient integration of digital tools often hampers their effectiveness. This necessitates studying new approaches to decentralisation and localisation that consider the possibilities of digital transformation.

The purpose of the article is to analyse current approaches to decentralisation and localisation in the context of digital transformation of governance, identify the main limitations in the implementation of digital tools in Ukraine's regional governance, and develop recommendations for the integration of innovative models of digital governance aimed at the sustainable development of territories.

The study uses a comprehensive approach, including an analysis of scientific publications, regulations, and international experience on decentralisation and digitalisation. Comparison, systematic analysis, and generalisation were used to identify key issues and formulate recommendations.

The author analyses modern approaches to decentralisation in European countries and identifies their main features and possibilities of adaptation to Ukrainian conditions. The key limitations in implementing digital tools in Ukraine include insufficient digital literacy, uneven infrastructure development, and lack of transparency in management processes. An innovative approach is proposed – the 'Operational System of Public Control', which ensures effective interaction between citizens and the authorities through digital platforms, automation of administrative processes, budget monitoring, and project implementation.

Integrating digital technologies into decentralisation processes creates new opportunities for regional governance and contributes to increased transparency, efficiency, and inclusiveness of decision-making.

Key words: *digital governance, sustainable development, regional governance, innovative models, public policy.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку України децентралізація та локалізація виступають важливими чинниками реформування системи державного управління. Зокрема, впровадження цифрових технологій у сферу публічної політики створює нові можливості для побудови стійкої моделі розвитку, але водночас висуває нові виклики для регіонального управління. В Україні процес децентралізації відкрив значні перспективи для посилення ролі місцевого самоврядування, однак недостатня інтеграція інноваційних підходів до управління, зокрема цифрових технологій, стримує реалізацію потенціалу стійкого розвитку на місцевому рівні.

Основна проблема полягає в тому, що наявні підходи до децентралізації не повністю враховують можливості цифрового управління для підвищення ефективності регіональних структур. Зокрема, відсутність чітких механізмів координації між національними стратегіями цифровізації та локальними ініціативами гальмує процес упровадження стійких інноваційних моделей. Крім того, недостатнє узгодження публічної політики з регіональними особливостями призводить до нерівномірного розвитку територій, знижуючи їх спроможність адаптуватися до сучасних викликів.

Серед ключових викликів можна виокремити такі: обмежені фінансові та технічні ресурси для впровадження інноваційних рішень, відсутність прозорих інструментів управління на локальному рівні, а також недостатня інтеграція принципів стійкого розвитку в публічну політику.

Актуальність дослідження децентралізації та локалізації в контексті формування цифрової моделі стійкості в Україні полягає в необхідності розроблення ефективних інструментів цифрового управління, які сприятимуть збалансованому регіональному розвитку, забезпечуватимуть інтеграцію інноваційних моделей і підвищуватимуть ефективність публічної політики відповідно до принципів стійкого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання децентралізації, локалізації та цифровізації активно досліджуються як у світовій, так і в українській науковій літературі. Значна увага приділяється ролі децентралізації в забезпеченні ефективності управління, розвитку локальних громад і підвищенні їх стійкості. Зокрема, дослідження зарубіжних авторів, як-от С. ЕльМасса (S. ElMassah), М. Могієлдіна (M. Mohieldin) [1],

Р. Родевольд (R. Rohdewohld) [2], вказують на те, що децентралізація в поєднанні із цифровими інструментами здатна суттєво підвищити прозорість управління, оптимізувати використання ресурсів і покращити якість надання послуг населенню. Зазначені автори наголошують на важливості забезпечення локальних органів влади необхідними технічними ресурсами та компетенціями для успішного використання цифрових рішень.

Інші дослідники, зокрема А. Ванг (A. Wang), Л. Чжу (L. Zhu) [3], Л. Чжао (L. Zhao), К. Шао (K. Shao) [4], розглядають локалізацію як ключовий фактор для адаптації державної політики до потреб локальних громад. В їхніх працях підкреслюється важливість інтеграції цифрових технологій у процес прийняття рішень на місцевому рівні, що дозволяє враховувати специфіку кожного регіону та зменшувати нерівність між територіями.

В Україні реформа децентралізації стала об'єктом аналізу багатьох дослідників, серед яких О. І. Громико [5] та В. Д. Мужайло [6], котрі розглядають досвід упровадження адміністративно-територіальної реформи та її вплив на розвиток регіонів. Своєю чергою дослідження В. Саприкіна висвітлює необхідність удосконалення цифрової інфраструктури для забезпечення ефективного регіонального управління [7].

Інноваційні моделі цифрового управління в контексті стійкого розвитку були предметом вивчення в працях С. А. Дяченко [8], який акцентує увагу на важливості створення комплексних стратегій цифровізації, що враховують принципи сталого розвитку. Автор також наголошує на тому, що цифровізація має бути не лише технологічним інструментом, а й стратегічним підходом до формування політики регіонального управління.

Попри широкий спектр досліджень, існує низка обмежень, які залишають простір для подальшого аналізу. По-перше, недостатньо уваги приділяється інтеграції принципів стійкого розвитку в цифрове регіональне управління, особливо в умовах українських реалій. Більшість сучасних досліджень зосереджено на окремих аспектах цифровізації або децентралізації, проте комплексне дослідження їх взаємодії в контексті стійкого розвитку є недостатньо розробленим.

По-друге, існують прогалини у вивченні конкретних інструментів та механізмів цифрового управління, які можуть бути адаптовані до українських реалій з урахуванням соціально-економіч-

них та регіональних особливостей. Наприклад, у дослідженнях щодо цифрової інфраструктури часто акцентовано на технічних аспектах, водночас дослідники ігнорують потребу в локалізованих підходах для різних регіонів.

Ця стаття спрямована на заповнення наявних наукових прогалин шляхом аналізу взаємодії децентралізації, локалізації та цифрового управління в контексті стійкого розвитку. Особливу увагу приділено дослідженню адаптивних моделей управління, які враховують особливості українських реалій.

Застосування таких моделей дозволяє забезпечити ефективність публічної політики, що є важливим для збалансованого розвитку регіонів. Крім того, дослідження підкреслює необхідність інтеграції цифрових технологій у процеси управління, що сприятиме підвищенню прозорості, оперативності та якості прийняття управлінських рішень.

Отже, аналіз децентралізаційних і локалізаційних процесів у поєднанні з цифровими інструментами управління є актуальним завданням сучасної науки, спрямованим на оптимізацію регіонального розвитку і стійкість системи публічного управління.

Метою статті є аналіз концептуальних підходів до інтеграції децентралізації, локалізації та цифрових технологій у систему регіонального управління України для формування стійкої моделі розвитку, яка враховує соціально-економічні, екологічні та технологічні виклики сучасності. Мета передбачає такі завдання: провести аналіз сучасних підходів до децентралізації та локалізації в контексті цифрової трансформації управління; визначити ключові проблеми та обмеження в інтеграції цифрових інструментів у регіональне управління в Україні; розробити рекомендації щодо впровадження інноваційних моделей цифрового управління, які враховують локальні особливості та сприяють стійкому розвитку територій.

Виклад основного матеріалу. Поширення та динамічний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій суттєво впливають на всі аспекти суспільного життя, зокрема на процеси управління та взаємодії як у державному, так і в приватному секторах. Сучасні технології не лише змінюють способи комунікації між людьми, але й трансформують форми організації їхньої діяльності. Вони сприяють створенню нових продуктів і послуг, що своєю чергою призводить до якісних змін в економіці та соціальній сфері. Цей процес у науковій літературі отримав назву «цифрова

трансформація». Під цим терміном розуміють комплекс змін у суспільстві, пов'язаних з упродовженням і використанням сучасних цифрових технологій [9, с. 19].

Як вказує Л. О. Українська, в Рекомендаціях Організації економічного співробітництва та розвитку щодо розроблення стратегій цифрового уряду трансформацію в державному управлінні визначено як перехід від концепції «електронного уряду» до «цифрового уряду» [10, с. 24–25]. Цей підхід передбачає зміну акценту: замість використання технологій лише для підтримки внутрішніх процесів органів влади вони стають інструментом для досягнення конкретних результатів у державному управлінні. Цифровий уряд будується на основі інтегрованої екосистеми, яка охоплює не лише органи державної влади, але й недержавні організації, бізнес, професійні асоціації та громадян. Ці учасники активно співпрацюють із державою, створюючи дані, послуги та контент, забезпечуючи доступ до них і обмінюючись ресурсами на основі партнерської взаємодії.

Такий підхід дозволяє реалізовувати більш ефективне управління, орієнтоване на потреби суспільства. Він стимулює прозорість, сприяє інноваціям і забезпечує активну участь громадян та бізнесу в процесах ухвалення рішень. Таким чином, цифровий уряд стає не лише інструментом автоматизації, а й платформою для побудови довіри та ефективного партнерства між державою і суспільством.

І. І. Ніколіна пропонує еволюцію моделі управління в державному секторі представити через динаміку термінологічної системи (рис. 1) [11].

Сучасні підходи до взаємодії між державою та громадянами орієнтовані на переосмислення цих відносин: від традиційної моделі опіки держава переходить до партнерства. Такий підхід базується на довірі, співпраці та активній участі громадян у процесах управління. Одним із ключових аспектів цього переформатування є впровадження принципу управлінської інклюзивності, що враховує потреби та інтереси всіх учасників суспільства. Цей підхід спирається на сучасні цифрові стандарти та принцип «Digital by Default» («цифровий як основний») [11, с. 54], який означає, що цифрові технології стають основним способом організації взаємодії, надання послуг та ухвалення рішень. Реалізація цього принципу передбачає, що всі державні послуги та процеси від самого початку розробляються як цифрові, з акцентом на доступність, зручність і прозорість. Такий підхід не лише спрощує взаємодію громадян із державою, але і сприяє зменшенню бюро-

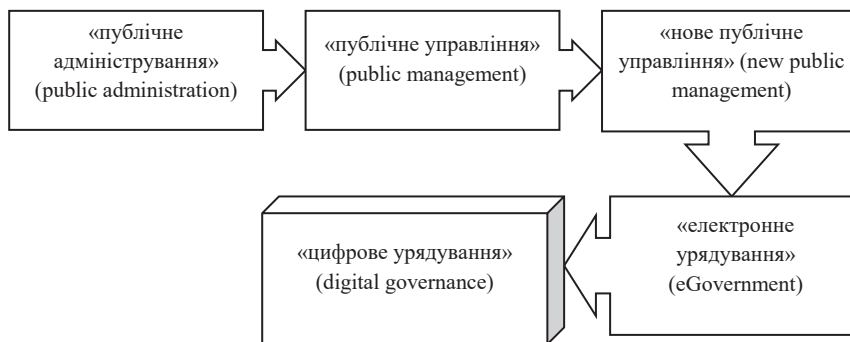


Рис. 1. Еволюція моделі управління в державному секторі

Джерело: побудовано автором на основі [11, с. 54]

кратії, підвищенню рівня довіри до влади і більш ефективному використанню ресурсів, що особливо актуально в умовах децентралізації влади. Партнерські відносини між державою та громадянами на основі цифрових стандартів відкривають нові можливості для розвитку інклюзивного, прозорого й ефективного управління, що відповідає викликам сучасного суспільства і забезпечує його сталий розвиток.

Розглядаючи децентралізацію в умовах цифровізації, потрібно врахувати механізм даного процесу. У 1985 році країни-члени Ради Європи підписали Європейську хартію місцевого самоврядування, спрямовану на зміцнення ролі та фінансової спроможності місцевих громад [12]. Хартія визначає засади місцевого самоврядування, підкреслюючи його важливість як основу демократії, закріплює право громадян брати участь в управлінні на місцевому та державному рівнях, сприяючи прозорості та залученості в розв’язанні суспільних питань, що стало основою децентралізації влади в європейських країнах [13, с. 614].

І. Юркевич зазначає, що децентралізація виступає важливим інструментом розвитку демократії, який дозволяє поєднувати єдність держави та її інститутів із розширенням повноважень місцевого самоврядування. Її головна мета – стимулювати активність громадян у розв’язанні місцевих проблем, зменшити надмірний вплив центральної влади на суспільство й оптимізувати витрати на утримання державного апарату [14, с. 101].

А. О. Касич характеризує децентралізацію як процес передачі повноважень та фінансових ресурсів від державних органів влади до органів місцевого самоврядування, мета якого – забезпечити ефективну роботу всіх рівнів влади, покращити якість надання суспільних послуг та стимулювати активний розвиток регіонів [15, с. 72].

У світі існує кілька моделей місцевого самоврядування, кожна з яких має свої унікальні особливості. Вони відрізняються за принципами формування органів самоврядування, характером їх відносин із державними органами влади, а також способами взаємодії між представницькими структурами та виконавчо-розпорядчими органами. Одні моделі акцентують увагу на автономності місцевих громад, інші – на тісному контролі та координації з боку центральної влади. Також різноманітними є підходи до розподілу повноважень і відповідальності між місцевими радами та адміністративними органами. Ці відмінності відображають національні особливості, історичні традиції та політичні реалії кожної країни, що формують унікальні підходи до організації місцевого управління (табл. 1).

Децентралізація в європейських країнах характеризується п’ятьма ключовими рисами [16, с. 157]. По-перше, вона сприяє розвитку демократії через місцеву та регіональну автономію, створюючи умови, за яких громади та регіони самостійно приймають рішення, що стосуються їхніх потреб і розвитку. По-друге, децентралізація забезпечує ефективне розв’язання місцевих проблем, адже передача повноважень на місця дозволяє швидко та раціонально реагувати на виклики, що виникають на локальному рівні. По-третє, вона сприяє свободі через автономію, коли громади отримують більше можливостей для самостійного управління, зменшуючи залежність від центральної влади. По-четверте, децентралізація сприяє збереженню культурної, мовної та етнічної різноманітності, адже автономія регіонів підтримує унікальну ідентичність різних громад. Нарешті, економічна конкуренція між місцевими та регіональними рівнями створює умови для здорового суперництва, яке стимулює інновації, ефективність і зростання на місцях. Ці характеристики роблять децентралізацію потужним інструментом

Основні світові моделі місцевого самоврядування

Англосаксонська	Континентальна	Змішана	Іберійська	Радянська
Великобританія, США, Канада, Австралія, Нова Зеландія	Країни Європи, франкомовна Африка, Близький Схід	Німеччина, Австрія, Росія, Японія	Латинська Америка	Китай, Куба, Північна Корея
На місцевому рівні немає представників центрального уряду з широкими повноваженнями. Органи місцевого самоврядування діють виключно в межах визначеної компетенції, дотримуючись принципу позитивного регулювання. Це означає, що їх діяльність регламентується чіткими правилами, які спрямовані на забезпечення прозорості та ефективності управління на місцях	Це взаємодія між прямим державним управлінням і місцевим самоврядуванням, де на місцеві органи влади накладено певні обмеження та регуляції з боку центральної влади. Принцип негативного регулювання означає, що діяльність органів місцевого самоврядування обмежена лише в тих випадках, коли вона суперечить загальним державним нормам або законам	У деяких випадках органи місцевого самоврядування можуть поєднувати в собі дві ролі: з одного боку, бути виборними органами, що представляють інтереси громади, а з іншого – виступати як частина державної влади, виконуючи функції, визначені центральною владою	Жителі самостійно обирають місцеву раду та головного посадовця адміністративно-територіальної одиниці. У деяких випадках також обирають колегію посадових осіб для виконання управлінських функцій. Однак головну посаду може обирати не населення, а саме місцева рада	Ця система характеризується суворою ієрархією, де всі елементи підпорядковані одній структурі, а місцеві ради не мають справжньої самостійності. Вибори в такій системі часто проходять без альтернатив, що обмежує можливість громадян вибирати серед різних кандидатів або варіантів управлінських стратегій

Джерело: складено автором на основі [16; 17; 18, с. 14]

для формування більш гнучкої, стійкої та справедливої системи управління.

Не менш важливим є забезпечення прозорості та підзвітності органів місцевого самоврядування. Завдяки цифровим платформам громадяни отримують можливість моніторити використання бюджетних коштів, відстежувати реалізацію проєктів та ознайомлюватися зі звітністю місцевої влади. Такий підхід сприяє підвищенню довіри до органів управління та стимулює їх відповідальність перед громадою. Розширення доступу до публічних послуг через цифровізацію також є важливим напрямом реформ. Електронні сервіси забезпечують рівні можливості для мешканців навіть найвіддаленіших регіонів отримувати адміністративні послуги швидко та без зайвих бюрократичних процедур. Для України це є критично важливим з огляду на нерівномірний розвиток інфраструктури в різних регіонах.

Наразі в Україні впроваджується підхід «державна платформа», що передбачає інтеграцію всіх баз даних та реєстрів державних органів в єдину систему. Це дозволяє ефективно з'єднувати різні державні сервіси і спрощує доступ до інформації для громадян. Яскравим прикладом реалізації цього підходу є онлайн-сервіс «Дія», який пропонує широкий спектр публічних послуг, зокрема для оформлення документів і взаємодії з держав-

ними установами [19, с. 75]. З часом усі сфери та системи життєдіяльності суспільства мають об'єднатися в єдину зручну й ефективну онлайн-екосистему. В Україні ці завдання покладені на Міністерство цифрової трансформації, яке було створено для реалізації таких ініціатив [15].

Для подолання системних обмежень у політиці цифровізації пропонується впровадження «Операційної системи громадського контролю» – інноваційного програмного комплексу, що забезпечує ефективну взаємодію між громадськістю та державними структурами. Ця система спрямована на підвищення прозорості, підзвітності та ефективності регіонального управління через інтеграцію цифрових технологій у процеси демократичної децентралізації (рис. 2).

Таким чином, запровадження цифрових технологій і розбудова системи громадського контролю стануть основою для формування справедливої, прозорої та дієвої системи державного управління в Україні. Це важливий крок у напрямку створення сучасної держави, здатної відповідати на виклики сьогодення, враховувати інтереси громадян і активно залучати їх до процесу ухвалення рішень. Такий підхід сприятиме зміцненню довіри до влади та підвищенню якості управління на всіх рівнях, що забезпечить сталий та ефективний розвиток суспільства.



Рис. 2. Функції операційної системи громадського контролю

Джерело: складено автором на основі [20, с. 302]

Висновки. Проведений аналіз підтвердив, що успішна децентралізація в європейських країнах базується на принципах автономії, прозорості та ефективного залучення громадян до процесів управління. Однак адаптація цих принципів до українських реалій потребує врахування специфічних соціально-економічних та інфраструктурних умов.

Інтеграція цифрових інструментів у систему регіонального управління України є нерівномірною через проблеми, пов'язані з недостатнім рівнем цифрової грамотності, нерівномірністю розвитку інфраструктури та відсутністю прозорих координаційних механізмів між органами влади.

Для забезпечення ефективного цифрового управління запропоновано модель «Операційної системи громадського контролю», яка дозволяє автоматизувати адміністративні процеси, під-

вищити прозорість і підзвітність органів влади, а також розширити доступ громадян до електронних послуг.

Перспективи подальших досліджень. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розроблення механізмів інтеграції цифрових технологій у систему регіонального управління України, зокрема з акцентом на підвищення ефективності, прозорості та інклюзивності управлінських рішень. Необхідним є тестування запропонованих інструментів, зокрема «Операційної системи громадського контролю», в реальних умовах функціонування громад для оцінювання їх практичної ефективності та вдосконалення функціональних можливостей. Особливу увагу слід приділити дослідженню впливу цифрових технологій на підвищення рівня громадянської активності та залучення населення до процесів управління.

REFERENCES:

1. ElMassah, S., & Mohieldin, M. (2020). Digital transformation and localizing the Sustainable Development Goals (SDGs). *Ecological Economics*, 169, 106490. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2019.106490>
2. Rohdewohld, R. (2022). Localizing the Sustainable Development Goals in Asia and the Pacific. In *Decentralization, Local Governance, and Localizing the Sustainable Development Goals in Asia and the Pacific* (pp. 159–191). London. <https://doi.org/10.4324/9781003282297-7>
3. Wang, A., Zhu, L., Sun, H., Wang, S., & Ma, H. (2023). Fiscal Decentralization, Enterprise Digital Transformation and Enterprise Green Innovation—The Case of 11 Years A-Share Listed Companies in China. *Sustainability*, 15(8), 6838. <https://doi.org/10.3390/su15086838>

4. Zhao, L., Shao, K., & Ye, J. (2022). The impact of fiscal decentralization on environmental pollution and the transmission mechanism based on promotion incentive perspective. *Environmental Science and Pollution Research*. <https://doi.org/10.1007/s11356-022-21762-1>
5. Hromiko, O. (2020). Modernizatsiia tekhnolohii upravlinnia orhaniv derzhavnoi vlady [Modernization of management technologies of public authorities]. *Molodyi vchenyi – Young Scientist*, 1(89), 42–46. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-1-89-9> [in Ukrainian].
6. Muzhailo, V. D. (2020). Elektronne uriaduvannia yak vazhlyvyi chynnyk udoskonalennia derzhavnoho upravlinnia v umovakh detsentralizatsii [E-governance as an important factor in improving public administration under decentralization conditions]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public Administration: Improvement and Development*, 4. <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.4.61> [in Ukrainian].
7. Saprykin, V. (2024). Otsyfruvannia, tsyfrovizatsiia ta tsyfrova transformatsiia publicnoho upravlinnia v Ukraini [Digitization, digitalization, and digital transformation of public administration in Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Derzhavne upravlinnia – Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Public Administration*, 1(19), 116–121. <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/19-19/22> [in Ukrainian].
8. Bilobrovenko, T. V. (2018). Perevirka derzhavnykh zakupivel yak efektyvna forma derzhavnoho finansovoho kontroliu [Verification of public procurement as an effective form of state financial control]. *Ekonomichniy visnyk. Seriya: Finansy, oblik, opodatkuвання – Economic Bulletin. Series: Finance, Accounting, Taxation*, 2, 21–29. <https://doi.org/10.33244/2617-5932.2.2018.21-29> [in Ukrainian].
9. Bashtannyk, V. V. (2020). Reforma detsentralizatsii yak suchasnyi kontsept derzhavotvorennia [Decentralization reform as a modern concept of state-building]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia – Public Administration and Local Self-Government*, 2(45), 17–23. <https://doi.org/10.33287/102015> [in Ukrainian].
10. Ukrainka, L. O., & Shyfrina, N. I. (2022). Tsyfrovi transformatsii v systemi derzhavnoho upravlinnia [Digital transformations in the public administration system]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Bulletin of Transport and Industry Economics*, 78–79, 23–29. <https://doi.org/10.18664/btie.78-79.282641> [in Ukrainian].
11. Nikolina, I. I. (2020). Analiz trendu tsyfrovoi transformatsii publicnoho upravlinnia ta administruvannia v Ukraini [Analysis of the trend of digital transformation of public administration and governance in Ukraine]. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini – Public Administration and Administration in Ukraine*, 19, 53. <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2020.19.10> [in Ukrainian].
12. Yevropeiska khartiia mistsevoho samovriaduvannia: Mizhnarodnyi dokument vid 15.10.1985 [European Charter of Local Self-Government: International Document dated October 15, 1985]. Retrieved from http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/994_036 (date of access: 10.01.2025) [in Ukrainian].
13. Matsedonska, N. V. (2017). Detsentralizatsiia v Ukraini ta osnovni shliakhy yii vprovadzhenia v suchasnykh umovakh [Decentralization in Ukraine and main ways of its implementation under modern conditions]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and Society*, 8, 613–618. Retrieved from <http://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/22566/1/стаття.pdf> (date of access: 10.01.2025) [in Ukrainian].
14. Yurkevych, I. (2017). Detsentralizatsiia ta reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini [Decentralization and reform of local self-government in Ukraine]. *Aktualni problemy pravo-znavstva – Current Issues of Jurisprudence*, 3(11), 100–104. Retrieved from <http://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/25625/1/Юркевич.pdf> (date of access: 10.01.2025) [in Ukrainian].
15. Kasych, A. O. (2017). Upravlinnia protsesamy detsentralizatsii: zarubizhnyi dosvid ta stratehichni zavdannia dlia Ukrainy [Managing decentralization processes: Foreign experience and strategic tasks for Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and Society*, 13, 71–77. Retrieved from <https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9255/3/Касич2017-1.pdf> (date of access: 10.01.2025) [in Ukrainian].
16. Melnyk, Ya. V. (2020). Inozemni modeli ta dosvid detsentralizatsii publicnoho upravlinnia [Foreign models and experience of public administration decentralization]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Derzhavne upravlinnia. Mekhanizmy publicnoho upravlinnia – Scientific Notes of TNU Named after V. I. Vernadsky. Series: Public Administration. Mechanisms of Public Administration*, 31(70), 155–163. <https://doi.org/10.32838/tnu-2663-6468/2020.3/27> [in Ukrainian].
17. Zhuravel, Ya. V. (2023). Aktualni yevropeiski modeli detsentralizatsii vlady ta perspektyvy yikh vprovadzhenia v Ukraini [Relevant European models of decentralization of power and prospects for their implementation in Ukraine]. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal – Legal Scientific Electronic Journal*, 11, 343–347. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-11/83> [in Ukrainian].
18. Bedrynets, M. D. (2021). Osoblyvosti detsentralizatsii v konteksti svitovoho dosvidu: typy, modeli ta formy [Features of decentralization in the context of global experience: Types, models, and forms]. *Ekonomichniy visnyk. Seriya: Finansy, oblik, opodatkuвання – Economic Bulletin. Series: Finance, Accounting, Taxation*, 8, 11–18. <https://doi.org/10.33244/2617-5932.8.2021.11-18> [in Ukrainian].

19. Babichev, A., Kotkovskiy, V., & Cherednychenko, T. (2024). Tekhnolohii ta innovatsii u publichnomu upravlinni: suchasni trendy, vplyv na yakist derzhavnykh posluh [Technologies and innovations in public administration: Modern trends, impact on the quality of public services]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-82> [in Ukrainian].

20. Havkalova, N. L. (2019). Demokratychna detsentralizatsiia ta didzhytalizatsiia orhaniv vlady: dosvid Yevrosoiuzu [Democratic decentralization and digitalization of government bodies: EU experience]. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, 38, 300–305. <https://doi.org/10.32843/infrastruct38-46> [in Ukrainian].