

Мирошниченко Аліна Іванівна,

кандидат наук з державного управління,

доцент кафедри публічного управління, адміністрування та права

Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ORCID ID: 0009-0004-5984-4731

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ ПРОЦЕСУ СТАНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

TRANSFORMATIONAL CHANGES IN THE DEVELOPMENT OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM IN UKRAINE

В даній статті досліджено процес становлення та трансформації системи публічного управління в Україні від здобуття незалежності до сучасного етапу (1991–2025 рр.). У роботі обґрунтовано актуальність тематики у зв'язку з необхідністю переходу від традиційного державного управління до ефективної, відкритої, інклюзивної моделі публічного адміністрування, що відповідає європейським принципам «Good Governance». Основна увага зосереджена на історичному та нормативно-правовому аналізі етапів становлення системи управління: від створення первинних інституцій після розпаду СРСР до розбудови сучасної децентралізованої, цифрової та прозорої системи врядування.

Авторкою послідовно розглянуто та виділено ключові періоди трансформації системи публічного управління: інституціональне оформлення системи управління (1991–1996), політична нестабільність і пошук ефективної моделі взаємодії між гілками влади (1996–2010), етапи стратегічного та кадрового оновлення (2010–2014), активна фаза децентралізації та впровадження публічного управління (2014–2020), нормативна систематизація на основі європейських стандартів (2020–2022) та адаптація управлінської системи до умов війни і цифрової трансформації (2022–2025). Окрему увагу приділено ролі об'єднаних територіальних громад, впровадженню електронного урядування через платформу «Дія», реформі державної служби, а також впливу війни на зміну пріоритетів і мобілізацію ресурсів держави.

Підкреслено, що публічне управління в Україні поступово набуває ознак сервісно-орієнтованої моделі, яка базується на принципах ефективності, підзвітності, децентралізації, технологічності та наближеності до потреб громадян. У підсумку автор доходить висновку, що розвиток публічного управління в Україні є складним, багатоступеневим і динамічним процесом, який демонструє тенденцію до зближення з європейською моделлю врядування, незважаючи на значні виклики, включно з війною.

Ключові слова: публічне управління, державне управління, децентралізація, об'єднані територіальні громади, адміністративна реформа, електронне урядування, стратегія, європейські стандарти, управлінська трансформація.

This article examines the development and transformation of the public administration system in Ukraine from independence to the present day (1991–2025). The paper substantiates the relevance of the topic in connection with the need to transition from traditional state administration to an effective, open, inclusive model of public administration that complies with European principles of good governance. The main focus is on the historical and regulatory analysis of the stages of the formation of the management system: from the creation of the initial institutions after the collapse of the USSR to the development of a modern decentralized, digital, and transparent system of governance.

The author consistently reviews and highlights the key periods of transformation of the public administration system: institutional formalization of the management system (1991–1996), political instability and the search for an effective model of interaction between branches of government (1996–2010), stages of strategic and personnel renewal (2010–2014), the active phase of decentralization and the introduction of public administration (2014–2020), regulatory systematization based on European standards (2020–2022), and the adaptation of the management system to the conditions of war and digital transformation (2022–2025). Special attention is paid to the role of united territorial communities, the implementation of e-governance through the Diya platform, civil service reform, and the impact of war on changing priorities and mobilizing state resources.

It is emphasized that public administration in Ukraine is gradually acquiring the characteristics of a service-oriented model based on the principles of efficiency, accountability, decentralization, technological advancement, and proximity to the needs of citizens. In conclusion, the author concludes that the development of public administration in Ukraine is a complex, multi-stage, and dynamic process that shows a tendency to converge with the European model of governance, despite significant challenges, including the war.

Key words: public administration, state administration, decentralization, united territorial communities, administrative reform, e-government, strategy, European standards, management transformation.

Постановка проблеми. Формування вітчизняної системи публічного управління має велике значення для розуміння та розкриття сутності публічного управління, так як аналіз процесів за яких відбувалося його закріплення відіграє значну роль у його формуванні та сучасному значенню. Все більше уваги сучасні науковці приділяють проблемам формування системи публічного управління в Україні, але за часту поза увагою залишаються такі важливі питання як сутність самої системи публічного управління, умови формування публічного управління його суб'єкти, об'єкти, функції та механізми здійснення, тому на нашу думку дослідження розвитку публічного управління в Україні є актуальним питанням сьогодення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогодні в Україні активно ведуться дослідження публічного управління, які базуються на працях зарубіжних науковців та вітчизняному досвіді, а саме основних аспектах існуючої системи державного управління. Частина науковців досліджують світовий досвід, знання політичних реалій та сучасну практику – підходи, принципи та цінності, а також становлення та розвиток публічного управління в Україні. До числа таких науковців відносяться: Авраменко Н., Атаманчук Г., Бакуменко В., Ковбасюк Ю., Луговий В., Малий І., Наконечний В., Нижник Н., Обеленський О., Серьогін С., Телешун С. та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. На сьогодні поняття публічного управління залишається не повністю досліджене та розкрите, адже часто його ототожнюють чи порівнюють з державним управлінням, тому аналіз розвитку та формування публічного управління надасть можливість чітко відокремити ці два поняття.

Метою дослідження є аналіз шляху який проходило поняття публічного управління в Україні та узагальнення етапів його формування та їх особливостей.

Виклад основного матеріалу. Вітчизняна система публічного управління достатньо молода порівняно з системами в зарубіжних країнах, але за 34 роки незалежності України встигла пройти декілька вагомих етапів у своєму становленні. Розглянемо розвиток системи публічного управління в Україні на основні основних теоретичних підходів та діючих норм.

Реформування системи державного управління в Україні має багатоетапний характер і до сьогоднішнього дня ще не завершене. Воно пов'язане із забезпеченням функціональної типологізації цен-

тральних органів виконавчої влади, виключенням функцій надлишкового державного регулювання, усуненням дублювання функцій і повноважень органів виконавчої влади, організаційним розмежуванням регулятивних, правозастосовних, контрольнаглядових функцій і функцій з управління об'єктами державної власності, проведенням оптимальної деконцентрації та децентралізації владних повноважень органів виконавчої влади в різних сферах і галузях господарства країни, а також законодавчим забезпеченням функціонування цих органів.

Перш за все необхідно зазначити, що у зв'язку з прирівнянням понять «державне управління» та «публічне управління» чітко сформованого періоду застосування публічного управління замість державного не існує, лише поступове впровадження принципів та методів публічного управління як вдосконалення сутності вітчизняного державного управління. Зокрема це стосується місцевого рівня, так як на місцевому рівні проведено ряд реформ, що відповідають визначенню «публічне управління», яке застосовується в зарубіжних країнах та все менше відповідає державному управлінню на місцевому рівні.

Вітчизняна система публічного управління почала формуватися значно пізніше ніж в інших країнах, зокрема в країнах Європейського Союзу, так як до розуміння потреби у зміні системи управління прийшли тільки після того як Україна стала незалежною. В інших же країнах провадження нової системи управління, яка б відповідала сучасним потребам та умовам розвитку суспільства, почалася в 80-х роках ХХ століття, тому Україні потрібно було як скоріше наздогнати інші країни, хоча це було складно так як частина влади складалася з прихильників системи яка діяла всі попередні роки та й до того ж необхідно було проводити глибокі дослідження та залучати значні грошові ресурси для проведення реформ.

В 1991 році розпочалося створення президентських структур державного управління. За короткий час було утворено адміністрацію Президента, у липні 1992 р. створюється спеціальний дорадчо-консультативний орган (Рада національної безпеки й оборони при Президенті України). На місця були призначені представники Президента, які функціонували паралельно з системою Рад на чолі з їх виконавчими комітетами, що викликало конфлікти між ними, так як не існувала розмежування між повноваженнями гілок влади, особливо це стосувалося законодавчої та виконавчої гілок.

До прийняття Конституції Леонід Кучма вніс проект «Конституційного закону про державну

владу і місцеве самоврядування в Україні». У ньому містилися конкретні пропозиції про розмежування влади по лінії законодавчій і управлінсько-розпорядчій. Згідно із цим документом Верховна Рада повинна була віддати Президентові істотну частину владних повноважень, тобто наповнити реальним змістом внесену в Конституцію в 1991 р. статтю про запровадження посади Президента як глави держави й глави виконавчої влади. У зв'язку з цим значна частина народних депутатів не погоджувалися з цим, адже, вважалося, що законодавча влада абстрактна, тоді як виконавча має повноваження, пов'язані з безпосереднім впливом на кар'єри людей і матеріальні цінності [2].

В червні 1995 р. було укладено Конституційну угоду між всіма гілками влади строком на один рік. Під угодою, яка відтворювала переважно положення неприйнятого конституційною більшістю закону «Про державну владу і місцеве самоврядування», поставили підписи більше половини депутатів. На цей строк обмежувалися повноваження парламенту та місцевих рад і розширювалися нормативні та адміністративні функції виконавчої влади. Винятково важливий етап і нестандартний крок, яким стала Конституційна заява між Верховною Радою і Президентом України, дозволив зберегти керівність у державі, започаткувати цілісність державної політики на основі принципу розподілу влади, стимулювати конституційний процес.

Важливим та переломним етапом у формуванні сучасної системи публічного управління як та території всієї країни так і на місцевому рівні стало прийняття Конституції України 1996 року, що викликало ряд позитивних змін в процесах державотворення, управління, розвитку не власних авторитарній системі демократичних принципів, демократії та надання важливого значення суспільним інтересів, прозорість влади та наділення суспільства можливістю приймати участь в управлінні державою та інше. Це були порівняно мало дієві принципи, але вони були визначені на законному рівні, тобто залишалося ввести їх в дію, що слугувало початку дії механізмів публічного управління в Україні.

Після прийняття Конституції з'явилася можливість повноцінно формувати органи влади, їх компетенції та повноваження, адже до цього існуюча хитка ситуація не давала такої можливості. Формування органів в свою чергу дало можливість їм вирішувати завдання у сфері їх компетенції та ставити цілі, які в свою чергу розбудовували систему державного управління та надавали можливість знаходити її слабкі місця.

З цього етапу розвиток державного управління і перехід від нього до публічного управління тісно пов'язаний з остаточною конституціоналізацією державної влади. Нова система державної влади являла собою досить збалансовану систему, яка б могла забезпечити оптимальну взаємодію гілок влади для вирішення поставлених завдань та цілей перед державою. Але на той час на практиці система державної влади значно відрізнялася від закріпленої в Конституції. Президент з урядом намагався набути більшої незалежності від Верховної Ради України, але не зважаючи на ці спроби, рішення Всеукраїнського референдуму від 16 квітня 2000 р., парламентські вибори 2002 р. не принесли бажаного результату.

Незважаючи на конституційну визначеність поділу органів державної влади та розмежування їх діяльності і компетенцій стан реформування системи управління не завершився. В 2004 році Верховна Рада України ухвалює Закон України «Про внесення змін до Конституції України», було проведено реформу, яка передбачала перехід від президентсько-парламентської форми правління до парламентсько-президентської, що в свою чергу викликала ряд змін та реформ органів влади. В цей період система державного управління поєднувала в собі державні інститути радянської доби та нові інститути, сформовані уже в період незалежності України. Це викликало значну невідповідність між закріпленими конституцією положеннями та реальним станом речей, а також проблеми у діяльності державних органів.

В 2010 році рішенням Конституційного Суду України Закон України «Про внесення змін до Конституції України» від 8 грудня 2004 року було визнано не конституційним, таким, що втратив чинність. Відповідно всі нормативно-правові акти повинні бути приведені у відповідність до Конституції від 28 червня 1996 року [2].

20 травня 2010 року Верховною Радою України було затверджено Державну програму економічного і соціального розвитку України на 2010 рік. У цій Державній програмі здійснено оцінку тенденцій соціально-економічного розвитку України у 2009 році та запропоновано першочергові заходи для подолання кризових явищ.

Важливим кроком розвитку публічного управління, а в той період державного управління, стало в 2014 році прийняття Закону України «Про державну службу», яким було змінено підходи щодо визначення посад державних службовців, запроваджено нову класифікацію категорій та рангів, управління державною службою, розширено види дисциплінарних стягнень, переглянуто

умови матеріально-фінансового забезпечення державних службовців.

Важливо також відмітити, що постановою Кабінету Міністрів України «Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади» [7], передбачають істотне інституційне та функціональне скорочення контрольно-наглядової діяльності в державному управлінні. У цілому вітчизняна система центральних органів виконавчої влади поступово наближається до європейської, але чекати повної уніфікації українського та європейського законодавства щодо центральних рівнів державного управління не слід.

Прийняття Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні створило передумови для вироблення нових підходів до системи державного управління, що має ґрунтуватися на засадах децентралізації, партнерства між державою та місцевим самоврядуванням [9].

Відкритість та прозорість влади передбачається концепцією електронного урядування, яка на сьогодні активно впроваджується в Україні. Розпочався процес запровадження даної концепції в 1994 році з прийняття Законів України «Про захист персональних даних» та «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах», хоча найбільш вагомим стало приєднання України у вересні 2011 року до міжнародної Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд», спрямованої на підвищення рівня відкритості та прозорості державного управління, залучення громадськості до формування і реалізації державної політики, подолання корупції та впровадження нових інформаційних технологій для покращення державного управління та прийняття у 2011 р. Закону України «Про доступ до публічної інформації» [6]. Цей Закон з метою забезпечення прозорості та відкритості суб'єктів владних повноважень визначив правові засади, порядок здійснення та забезпечення права кожного на доступ до інформації, що знаходиться у володінні суб'єктів владних повноважень, та інформації, що становить суспільний інтерес. Важливо, що цей Закон відповідає європейським стандартам і за міжнародним рейтингом забезпечення права на інформацію, розробленим міжнародними організаціями «Доступ до інформації у Європі» (Access Info Europe, Іспанія) та Центр права та демократії (Centre for Law and Democracy, Канада).

На сучасному етапі розвитку системи публічного управління важливе місце займає місцевий рівень, саме на місцевому рівні починають максимально проводитися запровадження європей-

ського досвіду та реформування системи державного управління з переходом до системи публічного управління. На місцевому рівні найважливішим стало схвалення «Стратегії сталого розвитку «Україна–2020», яка визначила, що «метою реформи державного управління є побудова прозорої системи державного управління, створення професійного інституту державної служби, забезпечення її ефективності». У свою чергу результатом впровадження реформи має стати «створення ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури публічної адміністрації із застосуванням новітніх інформаційно-комунікативних технологій (е-урядування), яка здатна виробляти і реалізовувати цілісну державну політику, спрямовану на суспільний сталий розвиток і адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики» [8]. Стратегією було передбачено проведення ряду реформ, зокрема, й таких що безпосередньо мають відношення до публічного управління на місцевому рівні, а саме основними з них є: Стратегія реформування державного управління України на 2016–2020 рр., Концепція системи надання електронних послуг в Україні, Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг».

Важливим етапом у становленні сучасної системи публічного управління стала реформа децентралізації влади так як саме вона забезпечила системну зміну балансу повноважень між центром та місцевим рівнем. Основними нормативно-правовими документами в цьому процесі були Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [5] – заклав правову основу для створення ОТГ, визначив принципи (добровільність, прозорість, економічна ефективність), суб'єкти та процедури об'єднання та Закон України «Про внесення змін до Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад»» [4], який спростив механізми приєднання громад, удосконалив процедури приєднання, зробив їх гнучкішими та оперативнішими.

Одним із ключових напрямів реформ стало подальше впровадження концепції «Good Governance» відповідно до європейських стандартів. У 2020 році було ухвалено «Стратегію реформування державного управління України на 2022–2025 роки» [1], яка стала логічним продовженням попередньої Стратегії. Вона акцентує увагу на побудові сучасної системи публічного управління, орієнтованої на потреби громадян, цифровізацію адміністративних процесів, під-

вищення прозорості та підзвітності. В рамках реалізації нової стратегії було здійснено удосконалення адміністративної процедури за рахунок прийняття Закону України «Про адміністративну процедуру» [3], що підвищило якість регуляторних актів, сприяло прозорості прийняття рішень і, згідно з оцінками громадян, покращило рівень обслуговування в ЦНАП, що підтверджують близько 65 % задоволених опитаних громадян.

Подальшого розвитку набула реформа децентралізації через завершення процесу укрупнення громад і передача їм повноважень, що супроводжувалися закріпленням нової адміністративно-територіальної основи на рівні районів. Важливою складовою цієї трансформації стало формування об'єднаних територіальних громад (ОТГ), які з моменту свого створення стали інституційною основою нового типу місцевого самоврядування. Становлення ОТГ забезпечило суттєве наближення публічної влади до громадян, підвищило відповідальність органів місцевої влади перед жителями, а також стало інструментом розширення бюджетної автономії та покращення управлінської ефективності на місцях. У період воєнного стану ОТГ також виконували критично важливу роль у координації гуманітарної допомоги, забезпеченні базових послуг та захисті населення.

Значного впливу та подальших змін система публічного управління в Україні зазнала внаслідок як внутрішніх реформ, так і зовнішніх викликів, зокрема повномасштабного вторгнення російської федерації у 2022 року. Ці обставини стали потужним каталізатором для прискорення адміністративних, цифрових та структурних реформ, спрямованих на зміцнення стійкості публічного управління та забезпечення його адаптивності до умов воєнного часу і післявоєнної відбудови.

З 2022 року особливого значення набув розвиток цифрового урядування. Платформа «Дія», яка набула популярності в період пандемії COVID-19, стала інструментом не лише надання послуг, а й мобілізації суспільства в умовах війни. Вона слугує каналом для надання допомоги ВПО, військовим, збору донатів, інформування громадян та здійснення соціальних виплат. Україна отримала міжнародне визнання за прогрес у сфері цифрового врядування.

Таким чином, даний етап розвитку публічного управління в Україні характеризується системною інтеграцією європейських принципів, цифрових технологій, посиленням ролі місцевого самоврядування через ОТГ та акцентом на стійкість у надзвичайних умовах. Ці трансформації формують

нову якість управлінських процесів, де держава не лише адміністратор, а й сервісна структура, що динамічно реагує на виклики часу.

На основі проведеного дослідження сформуємо основні етапи становлення системи публічного управління в Україні:

1. Формування інституційної бази (1991–1996 рр.). Цей етап характеризується становленням інституційної основи державного управління, формуванням президентських структур, створенням адміністрації Президента та появою перших спроб розмежування гілок влади. Прийняття Конституції України 1996 року стало завершальним акордом цього етапу, закріпивши основи державного устрою, демократичні принципи та правову визначеність органів влади.

2. Конституційні зміни та політична нестабільність (1996–2010 рр.), відзначався численними спробами перерозподілу повноважень між органами державної влади, політичною нестабільністю та постійною зміною моделі правління. Конституційна реформа 2004 року та її подальше скасування у 2010 році стали прикладами того, як конституційно-правова невизначеність гальмувала розвиток системи управління, зумовлюючи коливання між президентсько-парламентською та парламентсько-президентською формами правління.

3. Початок функціонального реформування (2010–2014 рр.) відбулася активізація стратегічного планування розвитку держави, а також першими кроками до оновлення кадрової політики та структур центральних органів виконавчої влади. Зміни у законодавстві про державну службу заклали основи для професіоналізації управлінців, підвищення прозорості та ефективності їх діяльності.

4. Запровадження концепції публічного управління (2014–2020 рр.) – активно розпочалася децентралізація, було запроваджено нові підходи до взаємодії між державою та громадянами, зокрема у форматі об'єднаних територіальних громад. Прийняття стратегії сталого розвитку «Україна–2020», що дало імпульс для широкого впровадження електронного урядування та посилення прозорості влади, тоді як зміни до законодавства у сфері адміністративних послуг надали громадам більше автономії та управлінської гнучкості.

5. Систематизація та європейські стандарти (2020–2022 рр.) – реформи систематизувались у межах нової Стратегії реформування державного управління України. Вона орієнтувалася на впровадження європейських стандартів, цифровізацію, прозорість адміністративних процедур та посилення зв'язку між бюджетним плануванням

і стратегічними цілями. Особливе значення мало прийняття Закону України «Про адміністративну процедуру», що започаткував єдині стандарти адміністративного процесу для всіх органів влади.

6. Адаптація до війни та цифрова трансформація (2022 до сьогодні) – характеризується адаптацією до умов війни та активною цифровою трансформацією. Платформа «Дія» стала ключовим інструментом для комунікації держави з громадянами, надання допомоги, збору даних та мобілізації ресурсів. Роль ОТГ значно зросла в умовах війни, адже саме вони стали основними ланками оперативного реагування на гуманітарні, соціальні та безпекові виклики на місцях. У цей період українська модель публічного управління зміцнює свою стійкість, адаптивність і прозорість, рухаючись у напрямі повноцінної інтеграції з європейськими принципами врядування.

Висновок. У ході дослідження встановлено, що становлення системи публічного управління

в Україні відбувалося поступово, у відповідь на політичні, соціальні та економічні зміни, як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Визначено шість ключових етапів її розвитку, кожен із яких заклав основу для формування сучасного управлінського середовища, зорієнтованого на принципи прозорості, ефективності та відкритості. Особливу роль у цьому процесі відіграли конституційна реформа, децентралізація, модернізація державної служби, цифровізація управлінських процесів та імплементація європейських стандартів врядування. Нинішній етап розвитку характеризується посиленням спроможності держави до адаптації в умовах кризи, впровадженням концепції сервісної держави та посиленням ролі місцевого самоврядування. Публічне управління в Україні трансформується від традиційної моделі управління до сучасної, інклюзивної, цифровізованої та орієнтованої на потреби громадян.

REFERENCES:

1. Deiaki pytannia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy № 831-r vid 21.07.2021 [Some issues of reforming public administration in Ukraine: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#n9> (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)
2. Nizhnik N. Publichna vlada ta upravlinnia: pryntsyipy i mekhanizmy realizatsii : monohrafiia [Public authority and administration: principles and mechanisms of implementation: monograph]. Chernivtsi : Tekhnodruk. 2008. 432 p. (in Ukrainian)
3. Pro administratyvnu protseduru: Zakon Ukrainy [On Administrative Procedure: Law of Ukraine]. № 2073-IX vid 17.02.2022 r 2073-IX (2022, February 17). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text> (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)
4. Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy «Pro dobrovilne obiednannia terytorialnykh hromad» shchodo dobrovilnoho pryednannia terytorialnykh hromad sil, selyshch do terytorialnykh hromad mist respublikanskoho Avtonomnoi Respubliky Krym, oblasnoho znachennia [On Amendments to the Law of Ukraine “On Voluntary Association of Territorial Communities” regarding the voluntary accession of territorial communities of villages and settlements to territorial communities of cities of republican significance in the Autonomous Republic of Crimea: Law of Ukraine] Zakon Ukrainy № 2379 VIII vid 03.04.2018: URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2379-19?utm_source=chatgpt.com#Text (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)
5. Pro dobrovilne obiednannia terytorialnykh hromad: Zakon Ukrainy [On voluntary association of territorial communities: Law of Ukraine] № 157 VIII vid 05.02.2015 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)
6. Pro dostup do publichnoi informatsii : Zakon Ukrainy [On access to public information: Law of Ukraine] № 2939-VI vid 13.01.2011 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)
7. Pro optymizatsiiu systemy tsentralnykh orhaniv vykonavchoi vlady: Postanova Kabinetu Ministriv [On the optimization of the system of central executive bodies: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine] № 442 (2014, September 9). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/442-2014-%D0%BF#Text> (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)
8. Pro Stratehiu staloho rozvytku «Ukraina – 2020»: Ukaz Prezydenta Ukrainy [On the Sustainable Development Strategy “Ukraine – 2020”: Decree of the President of Ukraine] №. 5/2015 (2015, January 12). URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015_147 (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)
9. Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy [On the approval of the Concept of Reforming Local Self-Government and Territorial Organization of Power in Ukraine: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine] №. 333-r (2014, April 01). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text> (accessed on June 6 2025) (in Ukrainian)