

doi: <https://doi.org/10.33763/finukr2020.09.015>

УДК 33:338:338.24

**А. О. Двігун**

доктор економічних наук, професор, головний консультант сектору регіональних стратегій  
Центру регіональних досліджень Національного інституту стратегічних досліджень,  
Київ, Україна, [dvigun.alla@gmail.com](mailto:dvigun.alla@gmail.com)  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0168-8682>

## АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНА РЕФОРМА В УКРАЇНІ: ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАХОДИ ЗАВЕРШЕННЯ

**Анотація.** Розглянуто актуальні питання децентралізації влади та розвитку місцевого самоврядування. Метою дослідження є окреслення основних проблем, що виникли при зміні територіального устрою і проведенні секторальних реформ у процесі децентралізації, таких як: передання повноважень органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування та їх розмежування, створення належної ресурсної бази для здійснення повноважень органів місцевого самоврядування, визначення процедури передання майна спільної власності; прийняття ефективних рішень стосовно встановлення місцевих податків і зборів; ефективного кадрового забезпечення управління розвитком громад. Надано пропозиції щодо створення та впровадження інституційних механізмів і організаційних заходів забезпечення завершення реформи децентралізації влади.

**Ключові слова:** децентралізація, адміністративно-територіальний устрій, розвиток, органи місцевого самоврядування, субрегіональний вимір, територіальні громади.

Лит. 9.

**Alla Dvihun**

Dr. Sc. (Economics), Professor, The National Institute for Strategic Studies,  
Kyiv, Ukraine, [dvigun.alla@gmail.com](mailto:dvigun.alla@gmail.com)  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0168-8682>

## ADMINISTRATIVE-TERRITORIAL REFORM IN UKRAINE: INSTITUTIONAL AND ORGANIZATIONAL COMPLETION MEASURES

**Abstract.** The article is devoted to topical issues of the decentralization of power and the development of local self-government. The purpose of the study is to identify the main problems that have arisen when changing the territorial structure and carrying out sectoral reforms in the process of decentralization: problems of transferring the powers of executive authorities to local governments and their delimitation, creation of an appropriate resource base for the exercise of the powers of local self-government bodies, determination of the procedure for transferring property to joint ownership; making effective decisions on the establishment of local taxes and fees; effective staffing for community development management. Recommendations for the creation and implementation of institutional mechanisms and organizational measures to ensure the completion of the reform of power decentralization are proposed.

**Keywords:** decentralization, administrative-territorial structure, development, local self-government bodies, sub-regional dimension, territorial communities.

**JEL classification:** H72, H73, H77.

© Двігун А. О., 2020

**А. А. Двигун**

доктор экономических наук, профессор, главный консультант  
сектора региональных стратегий Центра региональных исследований  
Национального института стратегических исследований, Киев, Украина

### **АДМИНИСТРАТИВНО-ТЕРРИТОРИАЛЬНАЯ РЕФОРМА В УКРАИНЕ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МЕРЫ ЗАВЕРШЕНИЯ**

**Аннотация.** Рассмотрены актуальные вопросы децентрализации власти и развития местного самоуправления. Целью исследования является выделение основных проблем, возникших при изменении территориального устройства и проведении секторальных реформ в процессе децентрализации, таких как: передача полномочий органов исполнительной власти органам местного самоуправления и их разграничение, создание надлежащей ресурсной базы для осуществления полномочий органов местного самоуправления, определение процедуры передачи имущества совместной собственности; принятие эффективных решений относительно установления местных налогов и сборов; эффективное кадровое обеспечение управления развитием общин. Представлены предложения по созданию и внедрению институциональных механизмов и организационных мер обеспечения завершения реформы децентрализации власти.

**Ключевые слова:** децентрализация, административно-территориальное устройство, развитие, органы местного самоуправления, субрегиональное измерение, территориальные общины.

Невід'ємною частиною державної регіональної політики й регіонального розвитку в Україні є ефективні процеси децентралізації та реформування адміністративно-територіального устрою. Останніми роками в Україні помітно активізувалися процеси децентралізації, з наростаючим ефектом. У 2019 р. порівняно з 2018 р. кількість створених об'єднаних територіальних громад (ОТГ) збільшилася майже на 50 %, договорів про співробітництво, укладених між громадами, – майже удвічі; в результаті добровільного об'єднання громад укрупнено 3700 місцевих бюджетів, завдяки реформі міжбюджетних відносин 872 територіальних громади вийшли на новий рівень бюджетних повноважень і відносин із державним бюджетом. Число створених центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) на початок 2020 р. становила 848, причому більшість із них відкрито в об'єднаних громадах. У 2019 р. власні доходи загального фонду місцевих бюджетів збільшилися на 14 %, доходи загального фонду місцевих бюджетів на одного жителя – на 23,4, видатки на будівництво й регіональний розвиток на одного жителя – на 40,4 %. Державна фінансова підтримка місцевого та регіонального розвитку зросла порівняно з 2014 р. у 41,5 раза [1]. Реформа сприяла розвитку, навіть, можна сказати, відбудові інфраструктури громад. Тільки за рахунок державної субвенції на розвиток інфраструктури за період 2016–2019 рр. ОТГ реалізовано 509 проєктів на загальну суму субвенції понад 362 млн грн [1].

Окремо варто зупинитися на масштабних діях органів місцевого самоврядування щодо забезпечення протиепідемічної стійкості, що полягають у

впровадженні системних заходів, спрямованих на захист, підтримку та супровід громад для подолання пандемії COVID-19. Ці надзвичайні зусилля згуртовують громади та їх жителів із метою забезпечення функціонування не лише медичних закладів, а й комунальних служб для безперебійного забезпечення водою, теплом, вивезення сміття, прибирання та дезінфекції, також важливу роль відіграють соціальні служби для підтримки соціально вразливих груп населення й тих осіб, котрі перебувають на самоізоляції.

Протягом періоду карантину органи місцевого самоврядування реалізували в громадах такі заходи протидії пандемії, як створення кризових штабів у кожному муніципалітеті, щоб забезпечити життєдіяльність громад; встановлення інноваційного дезінфікуючого устаткування; виробництво захисних масок; доплати до зарплати та матеріальна допомога медикам із міських бюджетів; спрямування бюджетних коштів на програми соціального захисту для надання допомоги найбільш незахищеним верствам населення в умовах карантину; закупівля апаратів для вентиляції легень і тестів на виявлення вірусів за кошти місцевих бюджетів; виготовлення антисептиків; створення мобільних платформ для боротьби з коронавірусом, котрі містять інформацію про роботу міських служб, установ та підприємств, про карантинні заходи, номери телефонів підтримки, можливості отримання адміністративних послуг чи послуг волонтерів, а також про іншу діяльність, пов'язану з пандемією; ремонт і облаштування нових інфекційних відділень; додаткове фінансування медичної галузі з місцевого бюджету, спрямоване на поліпшення матеріально-технічної бази закладів охорони здоров'я та подолання COVID-19; організація роботи контрольно-пропускних пунктів; виготовлення захисних екранів; створення кисневих станцій та ін.

У 2020 р. Кабінетом Міністрів і Верховною Радою України прийнято рішення щодо переходу до завершального етапу децентралізації по всій країні. Створено 1469 спроможних громад, 136 нових районів, у яких проведено вибори до 119 районних рад по всій території України [2]. Нові райони сформовано виключно для упорядкування діяльності різних державних органів, котрі є на їхній території, щоб у межах кожного району функціонували управління територіальних органів виконавчої влади – фіскальної служби, Пенсійного фонду, соціального захисту, суду, поліція, прокуратура та ін. Передбачається, що зрештою кожен район відповідатиме європейським вимогам системи статистичних спостережень NUTS, яка застосовується до одиниць субрегіонального рівня. З наступного року за ресурси, інвестиції, проекти та ініціативи зможуть змагатися не лише міста й ОТГ, а всі без винятку громади. Така рівноправна конкуренція має стимулювати стрімкий розвиток територій.

17 вересня 2020 р. прийнято Закон України “Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо приведення у відповідність положень бюджетного законодавства у зв'язку із завершенням адміністративно-територіальної реформи”, згідно з яким усі територіальні громади, чий території вже затверджено Урядом, перейдуть на прями міжбюджетні відносини з дер-

жавним бюджетом. З 1 січня 2021 р. усі громади повинні бути рівними за статусом, мати однакові повноваження й ресурси, що не залежатимуть від районного рівня, та мусять узяти на утримання й управління з районного рівня об'єкти майна спільної комунальної власності. Але на теперішньому перехідному етапі не всі громади можуть зробити такий крок, а це десятки тисяч об'єктів спортивної інфраструктури, охорони здоров'я, культури та соціальних послуг. Тож до управління ними слід залучити відповідні районні державні адміністрації (*дали* – РДА) та районні ради [3, с. 216].

Зі зміною субрегіонального виміру потрібно, щоб усі послуги, важливі для людини, зокрема послуги органів державної влади, були доступні онлайн або в ЦНАП. Верховна Рада прийняла Закон України “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг” [4], згідно з яким ЦНАП можуть створювати лише органи місцевого самоврядування. Таким чином, законодавчо закріплено обов'язкове формування в кожній громаді свого ЦНАП (чи декількох) із широким спектром послуг. ЦНАП будуть створюватися поетапно, протягом 2021–2024 рр.: пріоритетним кроком (2021 р.) визначено заміну ЦНАП РДА на ЦНАП органів місцевого самоврядування. Крім того, Законом передбачено впровадження Єдиного державного веб-порталу електронних послуг, що дасть змогу збільшити кількість послуг, котрі надаватимуться онлайн, і механізму моніторингу якості надання адміністративних послуг.

25 жовтня 2020 р. в Україні місцеві вибори вперше відбулися на новій територіальній основі громад і районів. Після подолання лінії місцевих виборів перед учасниками процесу децентралізації постали нові завдання й навіть виклики та проблеми, що є спільними як для центральної влади, так і для новообраних голів та депутатів місцевих рад, та котрі потребують розв'язання шляхом створення інституціональних і організаційних механізмів завершення реформи децентралізації.

На нашу думку, основними проблемами завершального етапу реформи є такі:

1. Початок роботи новосформованих органів місцевого самоврядування унеможлиблює відсутність законодавчого врегулювання найважливіших питань правонаступництва новообраних органів місцевого самоврядування на рівні громад і районів, питань розмежування комунального майна, забезпечення фінансування бюджетної сфери та прийняття бюджетів на 2021 р.

2. Ефективний запуск нового адміністративно-територіального устрою стримується відсутністю затверджених процедур щодо передання повноважень за кожною сферою й галуззю на базовий рівень (управління освітою, культурою, соціальним і цивільним захистом, наданням адміністративних послуг).

3. Дуже великою проблемою нового адміністративно-територіального устрою є невизначеність процедури й термінів передання майна спільної власності сіл, селищ та міст на рівень укрупнених районів чи територіаль-

них громад, а також розподілу повноважень щодо управління таким майном між базовим і районним рівнями місцевого самоврядування. Оскільки сформовані Урядом нові територіальні громади фактично розпочнуть свою діяльність після місцевих виборів 25 жовтня 2020 р., вони не займаються питанням подальшого управління майном, яким зараз опікуються районні ради, котрі після виборів припинять свою діяльність. Районні ради старих районів після виборів будуть змушені спочатку передати майно районним радам укрупнених районів як правонаступникам, і тільки після цього може розпочатися процедура передавання майна громадам, на території яких воно розташоване. Наслідками такої ситуації є: подвійна процедура передавання майна, затягування часу, відсутність фактичного власника майна в перехідний період, конфлікт інтересів.

4. Незавершеність процесу інвентаризації земель у контексті укрупнення районів та відсутність механізму визначення власника інвентаризованих земель загрожують тимчасовою втратою можливостей отримання додаткових надходжень територіальними громадами від управління земельними ресурсами, що, у свою чергу, впливає на формування доходів громад. Окрім того, така ситуація посилює ризики ймовірності маніпуляцій із землею, її тіньового обробітку.

5. Окремо слід зупинитися на проблемах освітньої галузі, розбудова якої впливає на розвиток людського капіталу, формування умов для якісної освіти для кожного, а також нового освітнього простору. На теперішньому етапі створення функції управління освітою термінового вирішення потребують такі питання: відсутність базового пакета реєстру повноважень (власних, закріплених, переданих) у галузі шкільної, професійної та вищої освіти між різними рівнями органів місцевого самоврядування; невідповідність форми розподілу освітньої субвенції новому адміністративно-територіальному устрою; незабезпеченість місцями в дошкільних початкових закладах; окрім того, є потреба в організаційному забезпеченні надання освітніх послуг територіальною громадою. Такий законодавчо-нормативний стан галузі в перехідний період до нового адміністративно-територіального устрою перешкоджає подальшому ефективному розвитку секторальної децентралізації у сфері освіти.

6. Ключовим чинником інституційної спроможності здійснювати розширені повноваження є кваліфікація службовців органів місцевого самоврядування, отже, необхідне також ефективне кадрове забезпечення управління розвитком громад. Низька кваліфікація та дефіцит кадрів місцевого самоврядування стосуються як економічного розвитку, так і адміністративної спроможності реалізовувати визначені законодавством повноваження. Для поліпшення ситуації потрібно розробити формалізовані кваліфікаційні вимоги до посад у органах місцевого самоврядування, створити умови задля оновлення знань, необхідних для управління (місцева влада не може самостійно забезпечити підготовку кадрів на належному рівні). Як наслідок, щорічно звільняються майже 25 % працівників цих органів [5].

7. Окремим, дуже важливим питанням, є доступність закладів охорони здоров'я. Зміна адміністративно-територіального устрою потребує наступного кроку у сфері медичних послуг – реструктуризації мережі медичних закладів, передання майна між органами місцевого самоврядування тощо. Зокрема, відбуватиметься передання з районного рівня медичних закладів, які надають первинну і вторинну медичну допомогу, на рівень сільських, селищних, міських територіальних громад. Лише після цього нові власники зможуть забезпечити доступність таких закладів згідно з встановленими вимогами. На цьому етапі є великий ризик незбереження безперервності надання медичних послуг населенню, укладених декларацій між пацієнтами й лікарями та фінансування закладів охорони здоров'я. Оскільки в закладів охорони здоров'я виникла проблема з проведенням технічного обстеження й отриманням сертифіката (більшість медичних закладів побудовані в минулому столітті, тож зовсім не відповідають ДБН В.2.2-40:2018 щодо інклюзивності та, отже, підпадають під реконструкцію або капітальний ремонт, що, у свою чергу, передбачає виготовлення проектно-кошторисної документації). Ситуація ускладнюється, оскільки пандемія гострої респіраторної хвороби COVID-19, недостатній рівень фінансування Програми медичних гарантій, занижені тарифи на медичні послуги повністю виснажили місцеві бюджети в частині витрат на медичні послуги.

8. Не можна не зауважити про ризики виконання завдань протидії поширенню коронавірусної хвороби, покладених на органи місцевого самоврядування. Постановою Верховної Ради України “Про заходи протидії поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19) та захисту всіх систем життєдіяльності країни від негативних наслідків пандемії та нових біологічних загроз” від 20.10.2020 № 937-IX передбачено відновлення на рівні місцевого самоврядування системи невідкладної медичної допомоги – медичних бригад мінімального складу для лікування хворих на COVID-19 у амбулаторних умовах. Але більшість громад без наявності запланованого на наступний рік співфінансування не мають ресурсної можливості якісно організувати таку медичну послугу. Додатковою проблемою є те, що лікарю загальної практики сімейної медицини, котрий є лікарем першого контакту та, безперечно, головним представником медичної бригади для лікування в амбулаторних умовах хворих на COVID-19, не встановлено доплати до заробітної плати як медичним працівникам закладів охорони здоров'я, котрі надають медичну допомогу хворим на гостру респіраторну хворобу COVID-19, спричинену коронавірусом SARS-CoV-2.

Отже, основним завданням 2021 р. є завершення децентралізації, створення та впровадження таких інституційних механізмів і організаційних заходів, щоб вона запрацювала на повну. З огляду на це пропонується терміново прийняти в новій редакції закони України “Про місцеве самоврядування в Україні”, “Про місцеві державні адміністрації”, ухвалити законопроект “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо впорядкування окремих питань діяльності та організації органів державної влади,

органів місцевого самоврядування у зв'язку з утворенням (ліквідацією) районів” (реєстр. № 3651-д, у другому читанні), якими буде чітко унормовано повноваження рад громад, районів, областей; внести зміни до Бюджетного кодексу України та Податкового кодексу України з урахуванням проектів нових редакцій згаданих законів стосовно фінансового забезпечення повноважень органів місцевого самоврядування з урахуванням змін в адміністративно-територіальному устрої й повноваженнях; передбачити в Державному бюджеті на 2021 рік [6] фінансування заходів, спрямованих на доступність швидкісного Інтернету в сільській місцевості в обсязі, не меншому від передбаченого в проекті бюджетної програми, відповідальним виконавцем котрої є Мінцифри; внести зміни до Податкового кодексу України [7], якими забезпечити індексацію нормативної грошової оцінки землі та майна відповідно до індексу споживчих цін за відповідний рік, а також зміни до Бюджетного кодексу України [8] в частині передбачення видатків із державного бюджету на відкриття нових комунальних закладів дошкільної освіти або дошкільних відділень у інших закладах освіти, освітньої субвенції для здобуття обов'язкової дошкільної освіти 5-річних дітей, дітей із особливими освітніми потребами за принципом “гроші йдуть за дитиною”; щодо формули розподілу освітньої субвенції згідно з новим адміністративно-територіальним устроєм з урахуванням у формулі кількості учнів, котрі не можуть за медичними показаннями відвідувати заклади освіти та навчаються за індивідуальною формою здобуття загальної середньої освіти; внести зміни до Бюджетного кодексу України та Державного бюджету на 2021 рік стосовно забезпечення органів місцевого самоврядування належними фінансовими ресурсами для виконання делегованих державою повноважень, зокрема на забезпечення доступності й безплатності медобслуговування на відповідній території, системи невідкладної медичної допомоги для лікування хворих на гостру респіраторну хворобу COVID-19 у амбулаторних умовах.

Інституційного вирішення потребують питання розроблення і втілення методичних рекомендації щодо надання медичних послуг вторинного рівня в умовах нового районного поділу; впровадження перехідного періоду для проведення всіх необхідних заходів із метою дотримання вимог доступності, зручності, інформативності та безпеки медичних послуг для потреб осіб із інвалідністю (забезпечення інклюзивності будівель і споруд); удосконалення критеріїв спроможності функціонування новостворених територіальних громад, здатних забезпечити не лише власні повноваження в повному обсязі, а й стимулювати територіальний і людський розвиток на майбутнє, а також у частині визначення критеріїв управлінської ефективності наявного кадрового забезпечення територіальних громад [9]; організація консультативної допомоги й системи навчання для об'єднаних, новостворених територіальних громад тощо; розроблення та введення моніторингу спроможності громад, котрий дасть змогу відстежувати, як громади працюють у нових умовах та якої допомоги від держави потребують.

### Список використаних джерел

1. Аналіз соціально-економічного розвитку регіонів за січень – грудень 2019 року / М-во розвитку громад та територій України. 2020. 17 берез. URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/derzhavna-rehional-na-polityka/monitorynh/monitorynh-monitorynh/rejtingova-otsinka-regioniv/analiz-soczialno-ekonomichnogo-rozvy/>.
2. Про утворення та ліквідацію районів : постанова Верховної Ради України від 17.07.2020 № 807-IX . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/807-20#Text>.
3. Двігун А. О. Реформа адміністративно-територіального устрою в Україні як чинник зміцнення територіального розвитку. *Review of Transport Economics and Management*. 2020. No. 3 (19). С. 87–98.
4. Проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі від 26.12.2019 № 2679. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/595-20#Text>.
5. Місцевий економічний розвиток і місцева демократія: діалоги зі стейкхолдерами: Путівник для лідерів громад / Упорядник С. Панцир. Київ: Юстон, 2020. 128 с. URL: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/585/%D0%9F%D1%83%D1%82%D1%96%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA\\_%D0%B4%D0%BB%D1%8F\\_%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B2\\_%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/585/%D0%9F%D1%83%D1%82%D1%96%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%B4%D0%BB%D1%8F_%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B2_%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4.pdf).
6. Про Державний бюджет України на 2021 рік : проект закону України від 14.09.2020 № 4000. URL: [https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=69938](https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=69938).
7. Податковий кодекс України від 02.12.2010. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.
8. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>.
9. Сопов А. Інструменти вирішення організаційних проблем при формуванні об'єднаних територіальних громад (на прикладі Херсонської області) : аналіт. записка. Київ : НІСД, 2020. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-08/terytorialni-gromady-kherson.pdf>.

### References

1. Ministry for Communities and Territories Development of Ukraine. (2020, March). *Analysis of socio-economic development of regions for January – December 2019*. Retrieved from <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/derzhavna-rehional-na-polityka/monitorynh/monitorynh-monitorynh/rejtingova-otsinka-regioniv/analiz-soczialno-ekonomichnogo-rozvy/> [in Ukrainian].
2. Verkhovna Rada of Ukraine. (2020). *About formation and liquidation of districys* (Decree No. 807-IX, July 17). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/807-20#Text> [in Ukrainian].
3. Dvihun, A. (2020). Reform of the administrative and territorial structure in Ukraine as a factor of strengthening territorial development. *Review of Transport Economics and Management*, 3 (19), 87–98 [in Ukrainian].
4. Verkhovna Rada of Ukraine. (2020). *On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Concerning the Optimization of the Network and Functioning of the Centers for Provision of Administrative Services and Improvement of Access to Administrative Services Provided in Electronic Form* (Draft law No. 2679, December 26). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/595-20#Text> [in Ukrainian].
5. Pansyr, S. (2020). *Local economic development and local democracy: dialogues with stakeholders: A guide for community leaders*. Kyiv: Iuston. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/585/%D0%9F%D1%83%D1%82%D1%96%D0%B2%D0%B4.pdf>



%BD%D0%B8%D0%BA\_%D0%B4%D0%BB%D1%8F\_%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B2\_%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4.pdf [in Ukrainian].

6. Verkhovna Rada of Ukraine. (2020). *About the State Budget of Ukraine for 2021* (Draft Law No. 4000, September 14). Retrieved from [https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=69938](https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=69938) [in Ukrainian].

7. Verkhovna Rada of Ukraine. (2010). *Tax Code of Ukraine* (Law No. 2755-VI, December 2). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> [in Ukrainian].

8. Verkhovna Rada of Ukraine. (2010). *Budget Code of Ukraine* (Law No. № 2456-VI, July 8). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> [in Ukrainian].

9. Sopov, A. (2020). *Tools for solving organizational problems in the formation of united territorial communities (on the example of Kherson region)* (analytical note). Kyiv: NISS. Retrieved from <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-08/terytorialni-gromady-kher-son.pdf> [in Ukrainian].