

УДК 351:338.43

doi:10.15421/151637

Шляхи вдосконалення державного регулювання обігу земель державної та комунальної власності в Україні

С.А. СЕРДЮК

Харківський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України,
Харків, Україна

Авторське резюме

За результатами комплексних наукових досліджень, SWOT- і PEST-аналізу компонентів, які здійснюють вплив на функціонування правового і організаційного механізмів, обґрунтовуються ефективні і дієві шляхи вдосконалення механізмів державного регулювання у сфері обігу земель у державній власності, визначено шляхи їх удосконалення. Стратегічний компонент, дотримання принципів права, нормативно-правових, структурних і комунікативних компонентів мають значний потенціал розвитку державного регулювання в сфері обігу земель. Застій в економіці країни та політична криза в країні є основними факторами негативного впливу на державне регулювання у сфері обігу земель. Через це ці фактори можуть стримувати процеси поліпшення. З огляду на це запропоновано концептуальні засади державної стратегії регулювання в сфері обігу земель у державній та муніципальній власності України на період до 2025 року. Метою цієї стратегії є вдосконалення процесу обігу земель, спрямованого на забезпечення ефективного, прозорого та максимально спрощеного процесу обігу земель за своєю організаційною та правовою формою наближеною до європейського порядку. Місія полягає в забезпеченні на практиці ефективного, чіткого і спрощеного порядку обігу земель, який буде задовольняти всі потреби учасників у земельних питаннях та іноземних інвесторів.

Ключові слова: обіг земель; державне регулювання; шляхи вдосконалення; стратегічне планування; інтеграція до ЄС

The ways to improve state regulation of land turnover which are in a government and municipal property in Ukraine

S.A. SERDYUK

Kharkiv regional institute of public administration of the national academy of public administration attached to the office of the president of Ukraine, P.G. student of the economic policy and management department, Kharkiv, Ukraine

Abstract

After comprehensive scientific exploration the ways of improvement of state regulation of land turnover which are in a government and state municipal property in Ukraine have been identified. Also it was proposed and justified the conceptual bases of strategy in development of state regulation. As a result of scientific exploration the directions of improvement of organizational mechanism have been formed also and with a view to improve legal mechanism of state regulation of land turnover it was suggested the modern approach of it.

The main problem that constrains mechanical development of state regulation is non-compliance with legal principles, corruption and low motivation of officials. Approach to improvement is necessity of strategic development by the way of compliance law principles, realization of identified steps in development, using the practice of international regulation in land turnover. Strategic goals are in improvement of procedure of land

© С.А. Сердюк, 2016

turnover in public property by the way of advance mechanisms of state regulation; in a finding of effective approaches to improvement components of the legal mechanism; to produce and to offer propositions about development of components legal mechanism; to create clear and understandable procedure of land turnover for all participants in relationships in accordance with European legal traditions etc. Scenario of development that was elected is strategic and directed to solve the problems, perfection of economic, organizational and legal mechanisms of land turnover and also system development. But there are some risks that can interfere realization of strategic priorities. They are in outside threat, political instability, the economic downturn and corruption. We have chosen the next evaluation criteria: the level of investment attractiveness; the level of perception corruption in the society; the level of rating and satisfying quality of in land turnover process by the market participants with rating of international organizations, independent public organizations; the level of salary of public officials; distribution of lands according to ownership etc. The seeing of future (desired result) in realization of strategy is in effective, clear and maximally simplified process of land turnover in state and municipal property. The process of land turnover satisfies needs of market participants both in time and in organizational support, and legal order. There are directions to improve organizational mechanism of government regulation in a ways of improving institutions, structural, personnel, communicative, informative, financial, anti-corruption, administrative and institutional component of mechanism.

It is the grounded fact that approaches to improve legal mechanism of government regulation of land turnover have to connect complex of approaches: systematic, process, strategic and situational approaches. Only thanks to using complex of approaches and steps of practical character that were identified, it will contribute to improve mechanism of state management. The improving mechanism of state regulation of land turnover in a public and government property has to occur in a way of development of regulatory - legal base and settlement, and also introduction of arrangements that could increase transparency and effectiveness of land turnover in a public property.

Key words: land turnover; state regulation; the ways of improvement; strategic planning; eurointegration

Пути совершенствования государственного регулирования оборота земель государственной и коммунальной собственности в Украине

С.А. СЕРДЮК

Харьковский региональный институт государственного управления
Национальной академии государственного управления при Президенте Украины,
Харьков, Украина

Авторское резюме

Результаты комплексных научных исследований, SWOT- и PEST-анализа компонентов, которые оказывают влияние на функционирование правового и организационного механизмов государственного регулирования в сфере оборота земель в государственной собственности, определены пути их совершенствования. Стратегический компонент, соблюдение принципов права, нормативно-правовых, структурных и коммуникативных компонентов имеют значительный потенциал развития в сфере государственного регулирования в сфере оборота земель. Застой в экономике страны и политического кризиса в стране являются основными факторами негативного воздействия на государственное регулирование в сфере оборота земель. Из-за этого эти факторы могут сдерживать процессы улучшения. С учетом этого предложено концептуальные основы государственной стратегии регулирования в сфере оборота земель в государственной и муниципальной собственности Украины в период до 2025 года. Целью этой стратегии является совершенствование

процесса оборота земель, которая направлена на обеспечение эффективного, ясного и максимально упрощенного обеспечения процесса оборота земель по своей организационно-правовой форме, близкой к европейскому порядку. Миссия заключается в обеспечении на практике эффективного, четкого и упрощенного порядка оборота земель, который будет удовлетворять все потребности участников в земельных вопросах и иностранных инвесторов.

Ключевые слова: оборот земли; государственное регулирование; пути совершенствования; стратегическое планирование; интеграция в ЕС

Постановка проблеми. Характерною ознакою розвитку України останнім часом стала орієнтація на європейську інтеграцію. Це ставить перед нашою державою низку актуальних завдань пріоритетного значення, серед яких розвиток набувають: реформування владних відносин, визначення стратегії реалізації принципів стійкого розвитку на національному, регіональному та місцевому рівнях; дотримання збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів та підвищення їх конкурентоспроможності. Президентом України наголошується на слабкості, а в деяких випадках і відсутності інституційних механізмів ефективної ринкової економіки, на незабезпеченні непорушності та захисті права власності від свавілля, на здійсненні функції державного регулювання й нормативного контролю в інтересах олігархії, що не відповідає державним інтересам та цілям Європейської інтеграції [1, 3]. Враховуючи, що землі державної та комунальної власності є наявним джерелом державного багатства, які можуть бути ефективно використані задля економічного зростання та інвестиційного стимулу суб'єктами господарювання, у тому числі іноземними партнерами, це обґрунтовує необхідність створення прозорих, рівних та зрозумілих умов у сфері обігу земель публічної власності. Виходячи з того, що вдосконалення механізмів державного регулювання обігу земель з метою наближення до правових та організаційних засад такого обігу на рівні країн Європейського Союзу, є пріоритетним завданням державного управління [4], реалізація вказаної цілі має бути забезпечена за допомогою винайдення ефективних і дієвих шляхів та підходів до вдосконалення механізмів державного

регулювання обігу земель державної та комунальної власності.

Аналіз досліджень і публікацій. Дослідженням функціонування механізмів державного управління та регулювання галузей економіки, у тому числі земельних правовідносин приділили увагу ряд науковців та дослідників, зокрема: О. Амосов, М. Білинська, О. Дацій, А. Дегтяр, О. Рудік, С. Серьогін, М. Латинін, С. Майстро, Д. Карамішев, М. Корецький, О. Коротич, П. Кулинич, Т. Лозинська, В. Малиновський, А. Мерзляк, Ю. Куц та інші. Однак державне регулювання обігу земель державної та комунальної власності на даному етапі розвитку науково-управлінської думки ще не стало цілісним об'єктом дослідження вчених та не дістало вагомого наукового розвитку. З огляду на потреби сьогодення, актуальним є саме комплексний, системний розгляд вищезазначеної проблематики та визначення дієвих шляхів удосконалення державного регулювання обігу земель.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні шляхів удосконалення механізмів державного регулювання обігу земель державної та комунальної власності.

Виклад основного матеріалу. Формування державної політики практично неможливе без застосування інструменту стратегічного планування. Цей ключовий елемент стратегічного управління допомагає органам влади приймати рішення, узгоджені з підходами щодо виконання своєї місії, реалізації функцій і завдань та досягнення окресленої мети. Особливого значення стратегічне планування набуває в контексті підвищення ефективності державного управління [2]. Наукова цінність стратегічного планування полягає в тому, що воно дозволяє зазда-

легідь збалансувати вплив суспільства на соціально-економічну систему, знаходить своє відображення в державному управлінні і залежить від ефективного аналізу зовнішнього середовища, об'єктивної оцінки власних ресурсів тощо. Стратегічне планування дозволяє науково обґрунтувати траєкторію найкращого використання національних ресурсів для максимального прискорення руху в бажаному напрямку [6].

Удосконалення процесу державного регулювання обігу земель можливо забезпечити через поліпшення організаційного та правового механізмів регулювання та вироблення стратегічних пріоритетів такого розвитку. Кінцевим результатом процесу стратегічного планування є документи стратегічного характеру. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020», схвалена Указом Президента України № 5/2015 від 12.01.2015 [3], наразі є головним стратегічним документом держави та має на меті впровадження в Україні європейських стандартів життя та вихід України на провідні позиції у світі. Задля реалізації стратегії рух уперед визначено за такими векторами: розвитку, безпеки, відповідальності та гордості.

Головним стратегічним документом у галузі земельних відносин наразі є Концепція Державної цільової програми розвитку земельних відносин в Україні на період до 2020 року, що схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 червня 2009 р. N 743-р [4]. Схвалення вказаної Концепції було обумовлено складною ситуацією, що склалася у сфері земельних відносин, і спричинена насамперед відсутністю: зваженої державної земельної політики та механізму її реалізації; ефективної системи фінансово-економічного і землевпорядного механізму регулювання земельних відносин та землекористування; послідовної державної політики щодо комплексного розвитку законодавства, фінансування здійснення землеустрою і ведення земельного кадастру, формування інвестиційно-привабливого землекористування; виваженої державної політики формування і розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення, тощо.

Метою вказаної програми стало визначення та реалізація основних напрямів державної політики, спрямованих на вдосконалення земельних відносин та створення сприятливих умов для сталого розвитку землекористування міських і сільських територій, сприяння розв'язанню екологічних та соціальних проблем села, розвитку високоефективного конкурентоспроможного сільськогосподарського виробництва, збереження природних цінностей агроландшафтів.

Таким чином, ураховуючи стратегічні пріоритети, сформовані главою держави та урядом, на підставі попередніх аналітичних досліджень (SWOT- та PEST-аналізу), формуємо бачення майбутнього, стратегічну мету і місію державного регулювання обігу земель державної та комунальної форм власності [2].

За результатами проведеного аналітичного дослідження нами сформовано висновок, що потенціал розвитку у сфері державного регулювання обігу земель мають стратегічна складова, дотримання принципів права, нормативно-правова, структурна та комунікаційні складові.

Основними чинниками, які негативно впливають на державне регулювання обігу земель і на ефективність державного управління в цілому є стагнація в національній економіці і політична криза в державі. Вказані фактори негативно впливають на суспільство і рівень забезпечення новими технологіями органів державної влади та місцевого самоврядування. Таким чином, стратегічні пріоритети державного регулювання обігу земель державної та комунальної власності мають реалізовуватися у середньостроковій перспективі та бути спрямовані на врегулювання наявних проблем, стримуючих розвиток.

Повертаючись до результатів стратегічного аналізу, обираємо шляхи вдосконалення, спрямовані на вдосконалення державного регулювання обігу земель, полягають у розв'язанні критичних проблем та поліпшенні потенційних складових механізмів державного регулювання із застосуванням комплексного стратегічного підходу до розвитку елементів скла-

дових організаційного та правового механізмів державного управління.

На наш погляд, найбільш значущими та потребує вирішення є проблеми складових механізмів: недотримання принципів права, неналежна правоохоронна та правозастосувальна діяльність, відсутність мотиваційної та належної інституційної складових. Першочергово вдосконалення потребує стратегічна складова розвитку, що у сукупності з нормативно-правовою та кадровою складовими, поліпшенням фінансової складової механізмів державного регулювання і нададуть бажаний ефект удосконалення механізмів державного регулювання у сфері обігу земель.

Отже, вдосконалення державного регулювання обігу земель державної та комунальної власності має бути стратегічно врегульоване для чого пропонуємо концептуальні засади Стратегії регулювання обігу земель державної та комунальної власності України на період до 2025 року.

Концептуальні основи стратегії характеризуються такими ключовими елементами: метою, місією, пріоритетними напрямками розвитку, стратегічними цілями, можливими сценаріями розвитку, ризиками, термінами реалізації та критеріями оцінки, бажаними результатами реалізації стратегії.

Мета Стратегії полягає у вдосконаленні процесу обігу земель, спрямованого на забезпечення ефективного, прозорого та максимально спрощеного процесу обігу земель за своєю організаційною та правовою формою наближеною до європейського порядку.

Місія полягає у забезпеченні на практиці дієвого, прозорого та спрощеного порядку обігу земель, що задовольняє потреби учасників земельних відносин та іноземних інвесторів.

Основними проблемами, що стримують розвиток механізмів державного регулювання, є недодержання правових принципів, корупція, низька мотивація посадових осіб.

Підхід до вдосконалення полягає у необхідності стратегічного розвитку, через дотримання принципів права, ре-

лізацію визначених заходів розвитку, застосування практик міжнародного регулювання обігу земель.

Стратегічні цілі полягають у вдосконаленні процедури обігу земель публічної власності шляхом поліпшення механізмів державного регулювання; вибрати дієві підходи до вдосконалення складових правового механізму виробити та запропонувати пропозиції щодо розвитку складових правового механізму; створити прозору та зрозумілу для учасників правовідносин процедуру обігу земель, що відповідає європейським правовим традиціям тощо.

Обраний сценарій розвитку є стратегічним і спрямованим на розв'язання проблем, удосконалення економічних, організаційних і правових механізмів обігу земель та розвитку системи.

Ризики, що можуть заважати реалізації стратегічних пріоритетів полягають у зовнішній загрозі, політичній нестабільності, економічному спаді, розвитку корупції.

За критерії оцінки нами обрано: рівень інвестиційної привабливості; рівень сприйняття суспільством корупції; рівень оцінки та задоволення якості процесу обігу земель учасниками ринку за рейтингами міжнародних організацій, незалежних громадських організацій; рівень заробітної плати публічних службовців уповноважених суб'єктів обігу земель; розподіл земель за правом власності, тощо.

Бачення майбутнього (бажаний результат) реалізації стратегії полягає в ефективному, прозорому та максимально спрощеному процесі обігу земель державної та комунальної власності. Процес обігу земель задовольняє потреби учасників ринку як у часовому, так і організаційному забезпеченні і правовому порядку.

Отже, прийняття Стратегії розвитку державного регулювання обігу земель державної та комунальної власності сприятиме вдосконаленню механізмів державного регулювання в досліджуваній сфері та реалізація стратегічних пріоритетів забезпечить удосконалення механізмів державного управління у сфері земельних відносин. Разом з тим, ефек-

тивність реалізації стратегічних пріоритетів потребує, у першу чергу, вдосконалення правового механізму державного регулювання обігу земель публічної власності, що конкретизується застосуванням найбільш дієвого та максимально ефективного на сучасному етапі комплексного підходу до розвитку земельних відносин в Україні.

Комплексний підхід поєднує в собі сукупність підходів, що включають системний, процесний, стратегічний та ситуаційний підходи. Системний підхід полягає в розвитку взаємопов'язаних елементів системи правового механізму і всіх його складових. Процесний підхід полягає в серії дій та функцій, зокрема: планування, організації, мотивації і контролю при процесі обігу земель. Стратегічний підхід полягає в реалізації стратегічної мети і цілей, що концентруються в гармонізації правової системи до системи права ЄС, дотриманні загальних принципів права. Ситуаційний підхід полягає в аналізі існуючої ситуації, розв'язанні проблем правового механізму через вироблення практичних оперативних заходів. Комплексний підхід спрямований, в першу чергу, на досягнення стратегічних пріоритетів розвитку механізмів державного регулювання обігу земель.

При реалізації стратегічних пріоритетів, на наш погляд, мають бути сформовані напрями вдосконалення організаційного механізму державного регулювання обігу земель у державному та комунальному секторах економіки, що полягають у вдосконаленні складових організаційного механізму через запровадження практичних організаційно-правових заходів. Вказані заходи мають впроваджуватися уповноваженими органами державної влади та місцевого самоврядування. Основними напрямками вдосконалення організаційного механізму у сфері обігу земель визначено: інституційний, структурний, кадровий, мотиваційний, комунікаційний, інформаційний, фінансовий, антикорупційний та адміністративний.

Інституційний напрям полягає у: розмежуванні повноважень в розпоря-

дженні землями між органами влади та місцевого самоврядування; розробці та створенні примірних положень про уповноважений орган із земельних ресурсів у структурі відповідних рад; розробці та впровадженні механізму виокремлення із державної сільськогосподарської інспекції в окремий орган – Державну службу моніторингу земель при Держгеокадастрі.

Структурний напрям полягає у проведеної оцінки ефективності (аудит) діючої структури органів уповноважених на управління обігом земель; оптимізації структури органів, задіяних у процесі обігу земель із суміжним підвищенням рівня оплати праці в органах влади, задіяних у процесі обігу земель; знятті статусу державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з осіб, що виконують допоміжні функції; розробці програми дерегуляції земельної сфери із забезпеченням функціонування саморегулюючих організацій; розробці та впровадженні вертикально інтегрованої структури органів, задіяних у процесі обігу земель; зменшенні кількості керівників проміжної ланки в органах, задіяних у процесах обігу земель.

Кадровий напрям полягає у запровадженні, введення в дію та забезпеченні неухильного виконанні усіх положень законодавства про державну службу та службу в органах місцевого самоврядування; розробці та впровадженні прозорої та максимально ефективної процедури проведення конкурсу на заміщення вакантних посад публічних службовців; створенні мотиваційних стимулів для посадових осіб уповноважених органів у сфері обігу земель; забезпеченні дотримання посадовцями розподілу компетенцій та їх виконання із заборобою виконувати інші доручення керівництва, що не відповідають компетенції працівника; забезпеченні дотримання принципу адміністративної ієрархії у відповідності до визначених компетенцій тощо; запровадженні новітніх демократичних підходів до методів керівництва в державному управлінні; розмежуванні політичних та адміністративних посад уповноважених органів у сфері обігу земель; запрова-

дженні іншої, якісно відмінної системи оцінювання результатів діяльності посадових осіб; розробці та впровадженні кодексу поведінки державних службовців, у тому числі врахувати основні аспекти: поведінки, спілкування, одягу тощо; запровадженні системи контролю виконавчої дисципліни, прозорого механізму та рівня притягнення до відповідальності, розробці відповідних порядків у відповідності до законодавства у сфері державної служби; перегляді кваліфікаційних вимог до працівників та керівників на адміністративних посадах.

Мотиваційний напрям полягає у створенні сучасної системи та рівня оплати праці; впровадженні прозорого та об'єктивного механізму призначення на посади та проходження державної служби; запровадженні ефективного та прозорого механізму преміювання посадових осіб за результатами роботи; впровадженні заходів соціальної мотивації, зокрема: програми пільгового кредитування придбання житла; проведенні тренінгів; компенсації витрат за навчання у вищих навчальних закладах; пільгового відпочинку тощо; зміна мотиваційних підходів, спрямованих на створення дружнього клімату в колективах; впровадженні інших підходів до оцінювання праці за результатом, а не за кількістю робочого часу.

Комунікаційний напрям полягає у впровадженні заходів з корпоративної етики; поліпшенні комунікаційної взаємодії між співробітниками структурних підрозділів з іншими органами влади та місцевого самоврядування; проведенні спеціальних комунікативних навчань та тренінгів, коуч-тренінгів; запровадженні інших заходів, що сприяють розвитку комунікації; створенні належних умов до технічного супроводу комунікаційних заходів; наданні послуг за допомогою електронного врядування тощо; впровадженні заходів з обміну практичним досвідом роботи між посадовими особами державних суб'єктів, що беруть участь у процесі обігу земель. Інформаційний напрям полягає у розвитку та вдосконаленні публічної кадастрової карти; запровадженні елементів електронного вряду-

вання; запровадженні інституту єдиного банку земельних даних; забезпеченні відцифровки документів щодо обігу земель та земельних відносин тощо; підвищенні рівня захисту електронної інформації та безпеки; поліпшенні рівня взаємодії з учасниками ринку земельних відносин та громадянським суспільством; розвитку кількості онлайн-послуг; впровадженні єдиної інформаційної політики супроводу діяльності органів влади, учасників процесу обігу земель.

Фінансовий напрям полягає у збільшенні рівня фінансування на виробленні пропозиції щодо розвитку інших складових організаційного механізму.

Антикорупційний напрям полягає у: підвищенні превентивних заходів щодо протидії корупції під час процесу обігу земель державної та комунальної форм власності; зменшенні потреби у спілкуванні між посадовими особами та зацікавленими учасниками процесу; розвитку центру надання адміністративних послуг; підвищенні якості фінансового контролю та контролю за недопущенням конфлікту інтересів; запровадженні посади відповідального із запобігання та протидії корупції; проведенні тесту на поліграфі брехні із претендентами на керівні посади. Адміністративний напрям полягає у перерозподілі земель між учасниками земельних відносин; повноцінному юридичному забезпеченні і початку функціонування ринкового механізму обігу земель; запровадженні обов'язкової аукційної форми розпорядження землями; розробці механізму повернення до державної та комунальної форм власності земель через запровадження інструменту земельного банку; підвищенні рівня відповідальності за правопорушення у сфері земельних відносин.

Висновки. Розв'язання наявних проблем у сфері обігу земель державної та комунальної власності через удосконалення організаційного та правового механізмів державного регулювання має відбуватися шляхом запровадження Стратегії регулювання обігу земель державної та комунальної власності України на період до 2025 року. Вказана

стратегія має бути розроблена на основі запропонованих концептуальних засад та вироблених практичних рекомендацій вдосконалення організаційного та правового механізму державного регулювання обігу земель державної та комунальної власності. Стратегія має бути розроблена Міністерством регіонального розвитку,

містобудування та житлово-комунального господарства разом із Державною службою України з питань геодезії, картографії і кадастру та її структурними підрозділами, з іншими центральними органами виконавчої влади та подана на розгляд Кабінету Міністрів у встановленому законодавством порядку.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ:

1. Аналітична доповідь до Оорічного послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2015 році» [Текст]. – К.: НІСД, 2015. – 684 с.
2. Латинін М. А., Лозинська Т.М., Дунаєв І. В. Стратегічне планування : навч. посіб. [Текст] / М. А. Латинін, Т. М. Лозинська, І. В. Дунаєв ; за заг. ред. д.е.н., проф. О. Ю. Амосова. – 2-ге вид., перероб. та доп. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2013. – 248 с.
3. Про стратегію сталого розвитку «Україна - 2020» [Електронний ресурс]: Указ Президента України від 12 січня 2015р. №5/2015 – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/18688.html>
4. Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку земельних відносин в Україні на період до 2020 року [Електронний ресурс] Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.06.2009 №743-р – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/743-2009-%D1%80>
5. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 26.09.2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/984_011/print1453143355744063
6. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти [Текст] / Ю. П. Шаров; Укр. акад. держ. упр. при Президентіві України. Дніпропетр. філ. - Д., 2001. - 300 с.

REFERENCES:

1. Analytical report to the annual message of the President of Ukraine to the Verkhovna Rada of Ukraine «On the internal and external situation of Ukraine in 2015», 2015. Kiev, 684 (in Ukrainian).
2. Latynin, M. A., Lozynska, T. M., Dunaiev, I. V., 2013. Strategic planning. Kharkov, 248 (in Ukrainian).
3. Pro stratehiu staloho rozvytku «Ukraina - 2020» [On the strategy of sustainable development «Ukraine - 2020»]. Regime to access: <http://www.president.gov.ua/documents/18688.html>
4. Pro skhvalennia Kontseptsii Derzhavnoi tsilovoi prohramy rozvytku zemelnykh vidnosyn v Ukraini na period do 2020 roku [On approval of the Concept of the State program of development of land relations in Ukraine in 2020]. Regime to access: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/743-2009-%D1%80>
5. Uhoda pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu, z odniiei storony, ta Yevropeiskym Soiuzom, Yevropeiskym spivtovarystvom z atomnoi enerhii i yikhnyimi derzhavamy-chlenamy, z inshoi storony vid 26.09.2014 [Association Agreement between Ukraine, on one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, on the other side of 26/09/2014]. Regime to access: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/984_011/print1453143355744063
6. Sharov, Yu. P., 2001. Strategic planning in municipal management: conceptual aspects. Dnepropetrovsk, 300 (in Ukrainian).

*Сердюк Сергій Анатолійович – аспірант
Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України
Адреса: 61001, Харків, Московський просп., 75
e-mail: serdyuk_nadu@ukr.net*

*Serdyuk Sergey A. – Kharkiv regional institute of public administration of the national academy of public administration attached to the office of the President of Ukraine
Address: 75, Moskovskiy Ave., Kharkiv, 61001, Ukraine*

*Сердюк Сергей Анатольевич - аспирант
Харьковский региональный институт государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины
Адрес: 61001, Харьков, Московский просп., 75*