

РОЗДІЛ II

Економіка й управління національним господарством

УДК 332.024.3:352.075(477)

Захарченко Володимир,
доктор економічних наук, професор,
Черкаський державний технологічний університет,
кафедра фінансів,
м. Черкаси, ORCID ID 0000-0000-0000-0000
e-mail: zakharchenkovn@i.ua

<https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-01-32-37>

УЧАСТЬ ГРОМАДЯН ТА ДЕРЖАВИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ (В КОНТЕСТІ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ)

Відзначено, що в умовах демократизації суспільного життя та реалізації реформи децентралізації в Україні успішний розвиток територіальних громад має насамперед залежати від участі людей, які там проживають. Показано, що зростання громадянської активності набуватиме організованого характеру за умови створення і розгортання діяльності органів самоорганізації населення. Обґрунтовано форми та механізми участі громадян у забезпеченні ефективної діяльності органів місцевого самоврядування. Виявлено причини нестачі кваліфікованих кадрів в органах місцевого самоврядування, зокрема в сільських об'єднаних територіальних. Розглянуто можливості підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування у зв'язку з переходом до електронного урядування, удосконаленням контролю з боку громадян та впровадженням спеціальної системи державного нагляду на базі інституту префектів.

Ключові слова: органи місцевого самоврядування, реформа децентралізації, об'єднана територіальна громада, демократія участі, інститут префектів, ефективність діяльності органів місцевого самоврядування.

Захарченко Владимир,
доктор экономических наук, профессор,
Черкасский государственный технологический университет,
кафедра финансов,
г. Черкассы

УЧАСТИЕ ГРАЖДАН И ГОСУДАРСТВА В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ (В КОНТЕКСТЕ РЕФОРМЫ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ)

Отмечено, что в условиях демократизации общественной жизни и реализации реформы децентрализации в Украине развитие территориальных общин имеет прежде всего зависеть от участия людей, которые там проживают. Показано, что рост гражданской активности приобретать организованный характер при условии создания и развертывания деятельности органов самоорганизации населения. Обосновано формы и механизмы участия граждан в обеспечении эффективной деятельности органов местного самоуправления. Выявлены причины нехватки квалифицированных кадров в органах местного самоуправления, в частности в сельских объединенных территориальных общинах. Рассмотрены возможности повышения эффективности деятельности органов местного самоуправления в связи с переходом к электронному управлению, совершенствованием контроля со стороны граждан и внедрением специальной системы государственного надзора на базе института префектов.

Ключевые слова: органы местного самоуправления, реформа децентрализации, объединенная территориальная община, демократия участия, институт префектов, эффективность деятельности органов местного самоуправления.

**Zakharchenko Volodymyr,
doctor of economics, professor,
Cherkasy State Technological University,
Department of Finance;
Cherkasy**

PARTICIPATION AND CITIZENS' PARTICIPATION IN PROVIDING EFFICIENT ACTIVITIES OF LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES (IN THE CONTEXT OF DECENTRALIZATION REFORM)

It is noted that in the conditions of democratization of public life and implementation of the decentralization reform in Ukraine, successful development of territorial communities should depend first of all on the participation of the people who live there. It is shown that the growth of civic activity will become organized in nature, provided that the activities of the bodies of self-organization of the population are created and expanded. Forms and mechanisms of citizen participation in ensuring the effective activity of local self-government bodies are grounded, among which local initiatives occupy a special place. An example of their successful implementation in Vinnytsia at the expense of the Public Initiatives Budget, which is part of the budget of the city community, is given. The necessity of participation of citizens in local development, in particular in the development and approval of schemes for planning and development of settlements, the approval of the Strategy for the development of territorial communities, the implementation of infrastructure projects, the formation and distribution of local budget expenditures have been proved. The reasons for the lack of qualified personnel in the local self-government bodies, especially in the rural united territorial communities, were identified. The prospects of ensuring the effective functioning of local self-government bodies in connection with the transition to e-government and the use of e-democracy tools such as e-petitions, public participation budgets, public procurement control system ProZorro, e-declarations and more are revealed. New opportunities are opened for this purpose to control the activity of local self-government bodies by citizens and the state. The necessity of introduction of a special system of state supervision over the activity of local self-government bodies on the basis of the institute of prefects has been proved. It is concluded that new forms of participation of citizens and the state in the activities of local self-government require the use of adequate methods of assessing its effectiveness.

Key words: local self-government, decentralization reform, united territorial community, participatory democracy, prefect institute, effectiveness of local self-government.

Постановка проблеми. В умовах демократизації суспільного життя етатистська ідеологія, яка базується на винятковій ролі в ньому держави, що саме держава має вирішувати всі проблеми, в тому числі й місцевого рівня, відходить на задній план. Натомість на авансцену виходить ідеологія громадянського суспільства, суть якої на місцевому рівні полягає в тому, що успіх територіальних громад має насамперед залежати від людей, які там проживають, від їх участі у формуванні ефективної влади на місцях та прийнятті рішень в системі органів місцевого самоврядування. Роль держави в цих процесах – помічника, коригувальника і арбітра, але аж ніяк не головної дієвої особи. Саме такий баланс участі громадян і держави у діяльності органів місцевого самоврядування передбачається реформою децентралізації, точкою відліку якої можна вважати 1 квітня 2014 р., коли розпорядженням Кабінету Міністрів України № 333-р. була схвалена Концепція реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади [1]. Одним із її важливих кроків передбачено зробити органи місцевого самоврядування ефективними та підзвітними перед виборцями і державою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у вирішення проблем забезпечення ефективної діяльності в Україні органів місцевого самоврядування за участі громадян і держави зробили такі вчені, як І. Абрамюк [2], Л. Василенко та М. Довровінський [3], М. Бутко [4], О. Карий та Я. Панас [5], Ю. Крегул та В. Батрименко [6], В. Макаров [7], А. Ткачук [8] та ін. Однак у більшості з них акцент робиться на формах участі громадян і держави в діяльності органів місцевого

самоврядування, а не на підвищення її ефективності, що є одним із ключових завдань реформи децентралізації.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає в обґрунтуванні форм та механізмів участі громадян і держави в забезпеченні ефективної діяльності органів місцевого самоврядування згідно стратегічних цілей реформи децентралізації.

Виклад основного матеріалу. Для забезпечення ефективної діяльності органів місцевого самоврядування й загалом успішного проведення реформи децентралізації в Україні необхідно розкрити невикористаний потенціал можливостей самоорганізації населення територіальних громад, який довгий час перебував у тисках жорсткої вертикалі державної влади. Для успішної реалізації цієї реформи дуже важливо забезпечити зростання громадянської активності навіть у такому простому на перший погляд дійстві, як голосування. Люди мають зрозуміти, що від їхнього голосування на виборах до рад об'єднаної територіальної громади (ОТГ), округу та регіону, від того, чи оберуть вони авторитетну й ефективну місцеву владу, значною мірою залежатиме соціально-економічний розвиток територіальних громад та якість їхнього життя.

Але щоб процесу зростання громадянської активності надати організованого характеру, необхідно, згідно Закону України від 11.07.2001 № 2625-III, створювати органи самоорганізації населення (будинкові, вуличні, квартальні комітети, комітети районів у містах, сільські та селищні комітети). Особливістю цих органів є те, що вони поєднують у собі риси як органу публічної влади, так і громадської організації. З органами публічної влади у них спільне те, що вони наділяються певними повноваженнями з вирішення питань місцевого значення, зокрема з реалізації програм і проектів соціально-економічного та культурного розвитку відповідної території. А з громадськими організаціями їх пов'язує те, що вони працюють на засадах добровільності, хоча для здійснення наданих їм повноважень, зокрема реалізації місцевих ініціатив, мають виділятися необхідні кошти. Так, у бюджеті Вінницької міської ОТГ окремою позицією проходить Бюджет громадських ініціатив, з якого, за рішенням Координаційної ради бюджету, фінансуються проекти-переможці. Одним із них є проект зі створення Фонтанної площа в мікрорайоні Тяжилів м. Вінниці. Цей проект (вартістю 1 млн. грн.) має бути реалізований у 2020 р., а Фонтанна площа можливо стане черговою візитівкою Вінниці як міста фонтанів.

Місцеві ініціативи далеко не єдина форма демократії участі, яка передбачає безпосередню участь членів територіальної громади у її управлінні, у виробленні органами місцевого самоврядування ефективних рішень. При вирішенні багатьох питань місцевого розвитку, особливо складних, органи місцевої та регіональної влади мають спиратися на результати, які дають такі форми демократії участі, як місцевий референдум, громадські слухання, загальні збори громадян, електронні опитування громадської думки, електронні петиції, громадські експертизи тощо [2, с. 4, 30-44].

Найбільш необхідною є участь громадян у місцевому розвитку, зокрема при розробці й затвердженні схем планування і забудови населених пунктів, затвердженні Стратегії розвитку ОТГ, реалізації інфраструктурних проектів, формуванні й розподілі видатків місцевого бюджету [8]. Без згоди громадян населених пунктів у них не можуть закритися школи, лікарняні заклади, клуби тощо. Аргументи їх жителів мають бути всебічно проаналізовані і враховані місцевою, регіональною і державною владою при прийнятті рішень.

Зростання громадянської активності жителів територіальних громад не вирішує внутрішніх проблем організації діяльності органів місцевого самоврядування, вирішення яких сильно ускладнилося після утворення ОТГ, зокрема сільських. Вони отримали багато повноважень районів, але часто не мають достатньої кількості кваліфікованих кадрів для їх виконання. Основні причини «кадрового голоду» в органах місцевого самоврядування такі: 1) чисельність працівників у них має зрости в декілька разів; 2) працівники цих органів повинні мати ґрунтовні спеціальні знання та практичні навички в галузі публічного управління та адміністрування; 3) в центрах багатьох сільських ОТГ не проживають у достатній кількості необхідні фахівці; 4) підготувати їх швидко у ЗВО практично неможливо та й якість їх підготовки не надто висока; 5) прийняття працівників на роботу в органи місцевого самоврядування можливе виключно через прозорий конкурс (згідно Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 07.06.2001 № 2493-III в редакції від 28.11.2019). Звичайно, проблеми кадрового забезпечення ОТГ, що мають своїм центром

колишній райцентр, вирішуються значно легше, оскільки вони мають змогу залучати до роботи у своїх органах фахівців з колишніх РДА, однак у сільських ОТГ, ці проблеми ще довго не матимуть належного вирішення.

При вирішенні кадрових проблем ОТГ слід орієнтуватися на програмний документ ОЕСР «Адміністрування як надання послуг, громадськість як клієнт», який був виданий ще у 1987 р. Згідно з ним, реформи публічного управління в розвинутих країнах має проводитися для того, щоб надавати населенню якісні публічні послуги, а не з метою забезпечення працевлаштування службовців [9].

Нині багато фахівців організацію ефективної діяльності органів місцевого самоврядування пов'язують з електронним урядуванням. Для цього у вересні 2017 р. уряд ухвалив Концепцію розвитку електронного врядування в Україні – 2020, яка включає й систему електронного врядування в територіальних громадах, зокрема сільських («Розумне село»).

Електронне урядування в територіальних громадах передбачає використання програмно-апаратних засобів та систем локальних інформаційних мереж для ефективного застосування таких інструментів електронної демократії, як електронні петиції, громадські бюджети участі, система контролю державних закупівель ProZorro, електронні декларації, електронні цифрові підписи, відкриті дані тощо. Завдяки їх використанню будуть забезпечені: відкритість та прозорість функціонування органів місцевого самоврядування; завчасний та повний доступ до інформації з питань діяльності органу; просте й доступне щоденне спілкування з місцевою владою громадян, представників бізнесу та неурядових організацій [10].

Таким чином створюються нові, небачені раніше можливості щодо забезпечення підзвітності органів місцевого самоврядування місцевій громаді та всебічного контролю діяльності органів місцевого самоврядування з боку громадян. Це може стати вагомим кроком на шляху до відновлення довіри до місцевої влади та підвищення ефективності діяльності її органів. В іншому випадку немає підстав стверджувати, що мешканці територіальної громади живуть, згідно ст. 1 Конституції України, у цивілізованому демократичному суспільстві [5, с. 4].

Через те, що інтереси територіальних громад і держави можуть кардинально відрізнятись, в рамках реформи децентралізації передбачається запровадження спеціальної системи державного нагляду за діяльністю органів місцевого самоврядування. До речі, Україна залишається однією з небагатьох країн Європи, де така система відсутня і тому Рада Європи готова допомогти з її створенням. Необхідність у такій системі нагляду викликана проблемами, пов'язаними з невиконанням органами місцевого самоврядування своїх обов'язків щодо розвитку інфраструктури, підготовки міст до опалювального сезону, вирішення земельних питань тощо. Необхідність у ній ще більше зросла після виключення у 2015 р. з переліку функцій Прокуратури функції щодо здійснення загального нагляду за законністю рішень органів місцевого самоврядування, що призвело до багатьох небажаних наслідків. Так, деякі мери стали заробляти на ресурсах місцевих громад: із приблизно 5% річних на вільному залишку їхніх коштів 2,5% перекочують в кишені банкірів, а інші 2,5% – у кишені мерів [11].

Щоб прискорити створення дієвої системи державного нагляду за діяльністю органів місцевого самоврядування, в Україні передбачається запровадити інститут префектів. Для його запровадження необхідно внести необхідні зміни в Конституцію України, визначені в законопроекті № 2598 «Про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади)», та прийняти Закон України «Про префектів».

Згідно законопроекту № 2598, на посаду префекта округу й регіону особа буде призначатися на 3 роки й звільнятися Президентом за поданням уряду. Для організації роботи префектів створюватимуться секретаріати префектів.

Префекти мають наглядати за конституційністю й законністю рішень органів місцевого самоврядування та зупиняти дію незаконних актів органів місцевого самоврядування з одночасним зверненням до суду (до рішення суду акт не має діяти). Вони також мають одержати право ініціювати розпуск органів місцевого самоврядування, зокрема обласних рад, чи скасовувати їх рішення одноосібно у випадку бездіяльності тих, чи прийняття ними рішень у площині партикуляризму (які становлять загрозу безпеці та територіальній цілісності країни).

Заходи, спрямовані на зростання громадянської активності та удосконалення контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування з боку виборців і держави, прямо чи опосередковано впливають на її ефективність. Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування можна трактувати як співвідношення (у вартісній формі) ресурсів, витрачених на неї і ефекту, одержаного від неї (також у вартісній формі) [12, с. 13].

На практиці коректно визначити ефективність діяльності органів місцевого самоврядування досить складно. Відносно легко можна визначити тільки ефективність окремих їх заходів, які реалізуються органами місцевого самоврядування, зокрема в рамках реформи, і то за умови, що їх можна представити як інвестиційні проекти чи програми (у вигляді сукупності проектів). В цьому випадку коректним може бути застосування основних методів оцінки ефективності інвестиційних проектів. Для оцінювання ж ефективності діяльності старих і реформованих органів місцевого самоврядування загалом більше підходять показники (на початок і певну дату реформи), запропоновані М. П. Бутком [4, с. 62]:

– загальна кількість робочих місць (у т. ч. новостворених) у відношенні до кількості зареєстрованих безробітних;

– обсяги приросту власних доходів місцевого бюджету у розрахунку на 1 жителя;

– обсяги інвестицій, залучених у розвиток території, у розрахунку на 1 жителя;

– розмір доходів у розрахунку на середнє домогосподарство; обсяги викидів забруднюючих речовин стаціонарними джерелами у розрахунку на одиницю площі підвідомчої території.

Висновки. Проведене дослідження показало, що в умовах демократизації суспільного життя та реалізації реформи децентралізації в Україні успішний розвиток територіальних громад має насамперед залежати від свідомої участі людей і органів самоорганізації населення у виборах та у забезпеченні ефективної діяльності органів місцевого самоврядування, зокрема через місцеві ініціативи, громадський контроль та участь у місцевому розвитку. У зв'язку з реформою децентралізації загострюються проблеми забезпеченості органів місцевого самоврядування, зокрема сільських ОТГ, кваліфікованими кадрами. У їх вирішенні важливу роль може відіграти перехід до електронного урядування та застосування інструментів електронної демократії. Реформа децентралізації також передбачається упровадження спеціальної системи державного нагляду за діяльністю органів місцевого самоврядування – на базі інституту префектів. Нові форми участі громадян і держави в діяльності органів місцевого самоврядування мають сприяти підвищенню її ефективності. Для її визначення необхідним є застосування методів оцінки ефективності окремих заходів та узагальнюючих показників.

Подальші дослідження особливостей участі громадян і держави у підвищенні ефективності діяльності органів місцевого самоврядування дозволять оцінити її загалом і стосовно реалізації конкретних заходів реформи децентралізації.

Джерела та література

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 № 333-р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80/> (дата звернення: 12.12.2019).

2. Абрам'юк І. Демократія участі: механізми громадської участі на місцевому, регіональному та національному рівнях: матеріали до курсу / Всеукраїнська мережа фахівців та практиків з регіонального і місцевого розвитку. Київ, 2014. 50 с. URL: https://regionet.org.ua/files/07_PartDemocracy_Abramyuk_Materials_v.122.07.14.pdf (дата звернення: 12.12.2019).

3. Василенко Л., Добровінський М. Децентралізація та реформа місцевого самоврядування. *Адміністративне право і процес*. 2017. № 3. С. 123–126.

4. Бутко М. П. Біфуркаційний стан державотворчого ядра України в умовах реалізації євроінтеграційного курсу. *Економіка України*. 2017. № 10. С. 49–64.

5. Карий О. І., Панас Я. В. Місцеві ініціативи та залучення громадськості до здійснення місцевого самоврядування: навч. посіб. для посадових осіб місцевого самоврядування. Київ: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 176 с. URL: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/6misiniweb.pdf> (дата звернення: 12.12.2019).

6. Крегул Ю., Батрименко В. Реформування місцевого самоврядування в Україні. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2016. № 1. С. 17–27.

7. Макаров В. Г. Система стримувань і противаг у територіальній організації влади в Україні: проблеми та перспективи розвитку. Київ: НІСД, 2019. 14 травня. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/politika/sistema-strimuvan-i-protivag-u-teritorialniy-organizacii-vladi-v-ukraini> (дата звернення: 12.12.2019).
8. Ткачук А. Ф. Місцевий та регіональний розвиток. Участь громадян у місцевому розвитку: практ. посіб. для практичних людей. Київ: ІКЦ «Легальний статус», 2012. 144 с.
9. Administration as a Service – the Public 3S з Client: The OECD Report / OECD. 1987. 144 p.
10. Про електронне урядування: сайт «Електронне урядування у Харкові». URL: <http://eu.infocity.kharkov.ua/> (дата звернення: 14.12.2019).
11. Куш А. Децентралізація не по географії, а по економіке: Почему это намного эффективнее для Украины. *112.ua*. 2019. 6 июня. URL: <https://112.ua/mnenie/decentralizaciya-ne-po-geografii-a-po-ekonomike-pochemu-eto-namnogo-effektivnee-dlya-ukrainy-494894.html> (дата звернення: 16.12.2019).
12. Лексин В. Н. Результативность и эффективность действий региональной и муниципальной власти: назначение и возможности корректной оценки. *Регион: экономика и социология*. 2012. № 1. С. 3–41.

References

1. Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 01.04.2014 № 333-r. [On Approval of the Concept of Reforming Local Self-Government and Territorial Organization of Power in Ukraine: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 01.04.2014 No. 333-r]. Retrieved from: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80/> [in Ukrainian].
2. Abramiuk, I. (2014) Demokratii uchasti: mekhanizmy hromadskoi uchasti na mistsevomu, rehionalnomu ta natsionalnomu rivniakh: materialy do kursu / Vseukrainska mrezhka fakhivtsiv ta praktykiv z rehionalnoho i mistsevoho rozvytku [Democracy of participation: mechanisms of public participation at local, regional and national levels: course materials / All-Ukrainian network of regional and local development experts and practitioners]. Kyiv. Retrieved from: https://regionet.org.ua/files/07_PartDemocracy_Abramiuk_Materials_v.122.07.14.pdf [in Ukrainian].
3. Vasylenko, L., Dobrovynskyi, M. (2017) Detsentralizatsiia ta reforma mistsevoho samovriaduvannia [Decentralization and reform of local self-government. Administrative law and process]. *Administratyvne pravo i protses – Administrative law and process*, 3, 123–126 [in Ukrainian].
4. Butko, M. P. (2017) Bifurkatsiinyi stan derzhavotvorchoho yadra Ukrainy v umovakh realizatsii yevrointehratsiinoho kursu [Bifurcation state of the state-building nucleus of Ukraine in the conditions of realization of the European integration course]. *Ekonomika Ukrainy – Ukraine economy*, 10, 49–64 [in Ukrainian].
5. Karyi, O. I., Panas, Ya. V. (2015) Mistsevi initsiatyvy ta zaluchennia hromadskosti do zdiisnennia mistsevoho samovriaduvannia: navch. posib. dlia posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia [Local Initiatives and Involvement of the Public in Local Self-Government: Tutorial. tool. for local government officials]. Kyiv: TOV «PIDPRYIEMSTVO «VI EN EI». Retrieved from: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/6misiniweb.pdf> [in Ukrainian].
6. Krehul Yu., Batrymenko, V. (2016) Reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini [Reforming local self-government in Ukraine]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo – Foreign Trade: Economics, Finance, Law*, 1, 17–27 [in Ukrainian].
7. Makarov, V. H. (14.05.2019) Systema strymuvan i protyvah u terytorialnii orhanizatsii vlady v Ukraini: problemy ta perspektyvy rozvytku [The system of checks and balances in the territorial organization of power in Ukraine: problems and prospects for development]. Kyiv: NISD. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/politika/sistema-strimuvan-i-protivag-u-teritorialniy-organizacii-vladi-v-ukraini> [in Ukrainian].
8. Tkachuk, A. F. (2012) Mistsevyi ta rehionalnyi rozvytok. Uchast hromadian u mistsevomu rozvytku: практ. посіб. дlia praktychnykh liudei [Local and regional development. Citizens' Participation in Local Development: Pract. tool. for practical people]. Kyiv: IKTs «Lehalnyi status» [in Ukrainian].
9. Administration as a Service – the Public 3S з Client: The OECD Report / OECD (1987).
10. Про електронне урядування: сайт «Електронне урядування у Харкові» [About e-Governance: e-Governance in Kharkiv]. Retrieved from: <http://eu.infocity.kharkov.ua/> [in Ukrainian].
11. Kusch, A. (06.06.2019) Detsentralizatsiia ne po geografii, a po ekonomike: Pochemu eto namnogo effektivnee dlya Ukrainy [Decentralization, not in geography, but in economics: Why is it much more efficient for Ukraine]. *112.ua – 112.ua*. Retrieved from: <https://112.ua/mnenie/decentralizaciya-ne-po-geografii-a-po-ekonomike-pochemu-eto-namnogo-effektivnee-dlya-ukrainy-494894.html> [in Russian].
12. Leksin, V. N. (2012) Rezultativnost i effektivnost deystviy regionalnoy i munitsipalnoy vlasti: naznachenie i vozmozhnosti korrektnoy otsenki [The effectiveness and efficiency of regional and municipal authorities: the purpose and possibilities of a correct assessment]. *Region: ekonomika i sotsiologiya – Region: economics and sociology*, 1, 3–41 [in Russian].