

НАПРАВЛЕНИЕ, СОДЕРЖАНИЕ И ПРИНЦИПЫ РЕФОРМЫ СПОРТА ВЫСШИХ ДОСТИЖЕНИЙ В УКРАИНЕ

Приходько Владимир

Приднепровская государственная академия физической культуры и спорта



Олимпиада в Рио-де-Жанейро, которая была примечательна весьма неубедительными выступлениями представительной по численности участников сборной команды Украины, остро поставила вопрос о реформе спорта высших достижений. Вниманию читателей предлагаются результаты научной разработки, посвященной выбору направления, содержания и принципов реформы спорта в Украине.

История проблемы. Обращаясь к истории проблемы, утверждаем, что к началу XVII летних Олимпийских игр, которые прошли в 1960 г. в столице Италии Риме, уже была выстроена советская система подготовки спортсменов. Неплохая система, которая и обеспечила безусловное преимущество команды СССР (103 завоеванные медали, в том числе 43 золотых, 29 серебряных и 31 бронзовая), по отношению к главному сопернику, а именно США (71 медаль, из них 34 золотых, 21 серебряная и 16 бронзовых).

Эта система была основана на характерном для СССР экстенсивном способе развития, предполагавшем вбрасывание для получения более высоких результатов все большего количества

ресурсов (финансовых, материальных, людских). Считалось, для того, чтобы завоевать больше олимпийских медалей, требуется также больше спортивных сооружений, больше детско-юношеских спортивных школ, больше тренеров, больше занимающихся спортом и т.д.

Хорошая система для богатой страны, не считающей деньги на то, чтобы доказать всему миру преимущества «социалистического образа жизни», но не лучшая, ведь уже по итогам XVIII Олимпиады 1964 г. в Токио сборные США и СССР поменялись местами: США завоевали 90 медалей (36 золотых, 26 серебряных и 28 бронзовых), у команды СССР 96 медалей (30 золотых, 31 серебряная и 35 бронзовых медалей). История повторилась и в Мехико, по итогам XIX летних Олимпийских игр в 1968 г., но США стали первыми с большим превосходством: у США 107 медалей (45 золотых, 28 серебряных и 34 бронзовых), у СССР 91 медаль (29 золотых, 32 серебряная и 30 бронзовых).

Как видно, понимание того, что неплохая советская система подготовки спортсменов может и должна быть усовершенствована, появилось у практиков спорта и

дальновидных ученых не на равном месте. Важно, что включились в поиск путей модернизации системы спорта именно украинские специалисты.

Так, в начале 1970-х годов в Одесской области были созданы и в течение ряда лет успешно действовали одноведомственные центры по развитию олимпийских видов спорта (ОВЦ). Анализ итогов участия в Олимпиадах по количеству завоеванных медалей свидетельствует, что в период 1972-1976 годов именно ОВЦ обеспечили заметный подъем результатов одесситов.

В своей сути идея ОВЦ заключалась в следующем. До этого спортивные общества (все советы ДСО и ведущие спортивные клубы) были обязаны участвовать в комплексных соревнованиях областной спартакиады, а также в украинских соревнованиях ДСО, что требовало от них развития более 20 видов спорта (речь о содержании соответствующих спортивных сооружений, тренеров, групп занимающихся разного возраста и уровня мастерства и т.д.). После того, как руководство ДСО, располагавшего лучшей спортивной базой, соглашалось на тот или иной ОВЦ, за ним закреплялась задача развития толь-



ко данного вида спорта (на практике же у него, в зависимости от финансовых и материальных возможностей, ОВЦ было несколько). С этого момента все тренеры и спортсмены, занимавшиеся ранее данным видом в других ДСО, переходили в этот ОВЦ, где и продолжали повышать спортивное мастерство.

Система центров, отмечала в своем анализе газета «Советский спорт»: «...позволила направить на развитие профилирующих видов спорта нештучные средства, расплывшиеся ранее «по крохам» между десятками сборных команд областных советов ДСО по двадцати с лишним видам спорта. Так, если в 1970 году все спортобщества тратили на учебно-спортивную работу по тем видам спорта, которые объединены сейчас в центрах, 360,5 тысяч рублей, то в 1972 г. на эти цели ДСО ассигновали 492,1 тысячи рублей».

Как результат, 6 одесских спортсменов в 1972 г. на играх XX Олимпиады в Мюнхене завоевали 4 золотые и 1 бронзовую награду, установили в ходе Олимпиады 2 мировых и олимпийских рекорда. Набранные темпы Одесская область сохраняла до 1976 года включительно, когда на XXI Олимпийских играх в Монреале в число победителей и призеров вошли Н. Авилов, С. Петренко, М. Юрчя, О. Казакова и Л. Рудковская. Но уже в 1978 году появились признаки отказа от практики развития спорта на основе ОВЦ.

Другим, ярким примером возможности существенной модернизации прошлой системы подготовки спортсменов в Украине стал организационно-педагогический эксперимент, проведенный в эти же сроки в городе Нежине Черниговской области. Здесь, используя опыт одесситов, были созданы как одно- так и двух ведомственные центры подготовки спортсменов (ДВЦ), т.е. к сорев-

нованию исключительно между тренерами, как это было теперь решено в Одессе, прибавлялось и соревнование между спортивными организациями.

Как результат, студент Нежинского государственного педагогического института имени Н.В. Гоголя (НГПИ) В. Игнатенко первым из легкоатлетов Черниговской области попал в сборную команду СССР, стал неоднократным чемпионом страны в беге на 100 и 200 м., а также в эстафете 4 x 100 м., чемпионом Всемирной универсиады студентов в г. Софии в эстафетном беге 4 x 100 м., завоевал две бронзовые медали на чемпионате Европы в 1978 году. В. Тищенко, также студент НГПИ, в 1978 году стал чемпионом Украинской ССР в беге на 1500 м, вошел в состав сборной СССР. В 1979 году трое спортсменов-мастеров спорта международного класса (В. Игнатенко, В. Тищенко – легкая атлетика и И. Богданович – борьба дзюдо) в составе сборной Украины успешно выступили в финалах VII Спартакиады народов СССР, где стали победителями и призерами, а Виктор Тищенко занял 9-е место на XXII Олимпийских играх в 1980 г. в Москве.

Итог проделанной работы на основе создания ОВЦ и ДВЦ таков: в 1977 г. по своим спортивным показателям небольшой город Нежин (тогда примерно 50 тыс. жителей) поделил вместе с промышленным центром СССР г. Барнаулом 119-120 место в стране, опередив ряд областных центров Украины: города Житомир, Луцк, Кировоград, Ивано-Франковск и Чернигов.

Но Госкомспорт Украины никак не отреагировал на поданное выше, и напрасно – ведь прикидки показывали, что принятие всей системой подготовки спортсменов в стране логики интенсивного, наукоемкого развития спорта на основе ОВЦ и ДВЦ, обеспечило бы рост спортивного

потенциала вдвое-втрое. Как результат, это привело к затуханию экспериментов как в Одессе, так и в Нежине. Здесь руководство Госкомспорта Украины промахнулось (зевнуло, струсило), ведь примеры интенсивного развития спорта в СССР уже были.

Так, в небольшой республике, какой являлась Латвийская ССР, соревнования по программе Спартакиады народов СССР проводились каждые четыре года в другом районном центре. Это значит, что после очередного республиканского этапа Спартакиады, начиналось строительство всей суммы необходимых спортивных сооружений уже в другом районе, а для этого кооперировались средства республиканского и местного бюджетов. Вот и вышло, что Спартакиада прошла, а новая спортивная база здесь оставалась.

Или другой пример – с началом развития такого вида программы зимних Олимпиад, как бобслей. Когда МОК принял решение о включении бобслея в программу игр, в СССР этот вид спорта не культивировался. Но исследования показали, что ведущие бобслеисты по своим модельным характеристикам соответствуют сумме физических качеств, характерных для спринтеров и многоборцев в легкой атлетике на уровне первого разряда и кандидатов в мастера спорта. Именно из них и была сформирована сборная СССР, а уже потом, вдогонку стал развиваться этот вид спорта среди детей и юношества.

Обретение Украиной в 1991 г. государственной независимости и распад СССР означали, что советская система подготовки спортсменов перестала существовать. В ее основе была возможность стабильного привлечения, при существовавшей поддержке партийных и советских органов, бюджетного финансирования (для деятельности ДЮСШ,



СДЮШОР, ШВСМ, сборных команд союзных республик и страны и т.д.), а также значительных средств общественных организаций, главным образом – профсоюзов. Существовали и другие важные возможности поддержки, которыми располагали структуры Министерства обороны СССР: зачисление талантливых спортсменов в так называемые спортивные взвода и роты, присвоение им офицерских званий, содержание команд мастеров по игровым видам спорта под названием ЦСКА и СКА (то есть, центральный спортивный клуб армии и спортивный клуб армии). Важными возможностями располагали Министерство внутренних дел и КГБ СССР, Министерство просвещения (формирование в школах из числа наиболее талантливых детей и юношества спортивных классов) и другие.

Но с 1991 г. многие из этих возможностей разом отпали. Этот второй звонок был связан с необходимостью осознания чиновниками от спорта, что той, привычной советской системы подготовки спортсменов уже нет. Поэтому и не будут услышаны просьбы сотен директоров ДЮСШ о необходимости финансирования: такими возможностями бюджет Украины уже не располагал.

Это означает, что нужно изучать позитивный опыт развития спорта в европейских странах, в той или иной степени схожих с условиями Украины, необходимо активно развивать науку о спортивном менеджменте и готовить новые кадры менеджеров спорта, разрабатывать и реализовать с их участием созданную стратегию развития спорта в новых социально-экономических условиях. Но ничего этого не было сделано, чиновники и дальше продолжали эксплуатировать исчерпавшую себя, на глазах разваливающуюся советскую систему подготовки спортсменов, что и продолжалось

вплоть до 2016 г.

Окончание Олимпиады в Рио, провальной для нашей сборной в количестве 205 участников по разным видам, совпало с празднованием 25-летия независимости Украины, объявившей о выходе из состава СССР. И здесь снова убеждаешься в правоте Луция Аннея Сенеки, утверждавшего: кто не знает, в какую гавань ему плыть, для того не бывает попутного ветра.

Все проблемы современного спорта в Украине оттого, что у нас все еще нет государственной политики в области спорта, и до сих пор никто из министров Министерства Украины по делам семьи, молодежи и спорта так и не взял на себя ответственность за формирование стратегии его среднесрочного развития. Поэтому, наш так и не реформированный спорт, это на самом деле – судно без руля и ветрил, состоящее из обломков бывшей системы, и в этом состоянии им нельзя «рулить» иначе, кроме как в судорожном, пожарном, давно и многократно осужденном «ручном режиме».

Выбор направления и концепции реформы спорта определяется ответом всего лишь на один вопрос: в ходе реформ опора должна быть сделана на Национальные федерации по видам спорта или приоритет отдать регионам Украины? Ответ на этот вопрос достаточно прост, если принять во внимание, что, начиная с 2015 г., в нашей стране, по примеру многих стран Европы, ставка делается именно на последовательную децентрализацию власти [4, 5, 6]. Поэтому, выведение на первый план Национальных федераций означает, на самом деле, что спорт становится в Украине единственным сегментом во всей системе государственной политики, который избирает на ближайшие годы не логику децентрализации, но, наоборот, усиления центральной

власти.

В рамках системного подхода под децентрализацией понимают такую реорганизацию протекающих внутрисистемных процессов, при которой значительная их часть переводится на более низкий уровень иерархии. Другими словами, это передача полномочий и обязанностей по принятию решений из центра в другие (областные, местные) организации при одновременном сужении прав и полномочий соответствующего (отраслевого) центра. Децентрализация – это перераспределение власти; вся власть, которой ранее обладал только центр, начинает расходиться по областям и на места [3].

Есть одно, но решающее обстоятельство, которое делает выгодным выбор реформы спорта в пользу государственной политики децентрализации, а именно – стремительный рост местных бюджетов. Так, благодаря проведенной реформе децентрализации, местные бюджеты в 2015 и 2016 гг. выросли более чем на 50% за каждый год (в 2016 г. сумма увеличения бюджетов составила 44 млрд. грн.) [7]. Премьер-министр Украины В.Б. Гройсман прогнозирует в 2017 г. рост местных бюджетов еще на 25%. «Теперь, – говорит он, – задача научиться эффективно использовать эти средства, максимально рационально их использовать» (ведь известно, что миллиарды неиспользованных в 2016 г. средств, советы городов и областных центров поместили на депозиты) [2].

Содержание и принципы реформы спорта высших достижений в Украине. Суть нашего проектного предложения о реформе спорта, можно свести к одному тезису: уже созданы достаточные предпосылки и условия для перехода от логики экстенсивного развития, характерного временам СССР, к практике наукоемкого, интенсивного развития. В качестве примера такого подхода со-



шлемся на Венгрию (население – менее 10 млн. человек), спортсмены которой завоевали в Рио-де-Жанейро 8 золотых медалей, хотя в стране уделяют внимание не десяткам видов спорта, распыляя на них ресурсы, но прежде всего развитию плавания, фехтования, гребле на байдарках и каноэ [1].

Для перехода к интенсивному, наукоемкому и с высоким качеством менеджмента развитию нами разработаны принципы реформирования олимпийских видов спорта, как основные отправные точки, с учетом которых должна создаваться и реализовываться Программа реформы спорта (ее условное название «1000 дней»), поскольку сами проектные предложения уже были нами подготовлены и описаны в сентябре 2016 г.

Как было показано, такая Программа не может основываться ни на чем другом, кроме как на одном из главных положений современной государственной политики в Украине, а именно – на требовании децентрализации власти. Согласно этому требованию, приоритет в принятии решений о развитии спорта в областях и городах, а также необходимые права и ответственность за их выполнение передается местным громадам.

Министерству молодежи и спорта важно добиться, чтобы руководство и контроль за ходом реализации Программы реформы осуществлял Совет реформы спорта, персональный состав и Положение о деятельности которого утвердил бы Кабинет Министров Украины.

На первом этапе реформы должны быть определены те летние и зимние олимпийские виды спорта, которые получают в Украине приоритетную поддержку в наступивший межоллимпийский цикл. Остальные виды продолжают получать организационную поддержку местных органов и

федераций, однако не допускается распыление целевых средств, выделенных на развитие выбранных областями, приоритетных для них видов спорта. Этап называется «Выбор приоритетных видов спорта» и длится 90 дней.

Принципы, которыми руководствуются на первом этапе реформы.

1. Решение о выборе приоритетных видов спорта, с правом решающего голоса, принимают главы административно-территориальных единиц (сейчас, областей Украины и г. Киева) и областные советы, что в полной мере соответствует логике децентрализации государственной власти.

2. На областные государственные администрации (ОГА) и областные советы возлагается ответственность по определению вида спорта (или несколько видов спорта), которым необходима максимальная и достаточная для его развития поддержка на уровне существующих требований в условиях современного информационного общества, о какой бы стране мира не шла речь, со стороны всех причастных местных органов власти.

3. Определяя вид (виды) для приоритетного развития, руководители ОГА и областного совета должны понимать свою ответственность за то, что показателем подлинно успешного развития выбранного и поддерживаемого ими вида спорта является единственный критерий: завоевание спортсменами области золотых медалей на Чемпионатах Мира и Олимпийских играх.

4. Принимая решение о выборе приоритетного (или нескольких приоритетных) видов спорта, руководство ОГА и областной совет основываются на глубоком анализе и учете существующих традиций, состояния и перспектив развития каждого из олимпийских видов спорта.

5. Решение о выборе приоритетных видов спорта руково-

дитель ОГА и областной совет принимают вместе с той Национальной федерацией, которая готова действительно («и словом, и делом») способствовать развитию своего вида в данной области, и готова заключить взаимно обязывающий договор о сотрудничестве с данной ОГА и другими организациями области.

Конечный результат этапа: выбор приоритетного вида (видов) спорта, заключение договоров о сотрудничестве в его развитии между ОГА и Национальными федерациями. Примечание: указанный способ выбора видов спорта для их приоритетного развития в наступивший межоллимпийский цикл допускает, что за счет средств и возможностей других Национальных федераций и привлекаемых ими спонсоров, в областях Украины могут дополнительно интенсивно развиваться и другие виды спорта, которые ОГА и областной совет на первом этапе реформы не поддержали.

На втором этапе реформы ОГА в областях и г. Киеве, при участии Кабинета Министров Украины и средств Государственного фонда регионального развития, совместно с Министерством молодежи и спорта Украины и Национальными федерациями по тем видам спорта, которые избраны для приоритетного развития, обеспечивают комплекс необходимых мероприятий по созданию условий для развития на местах спорта высших достижений.

С этой целью на первого заместителя ОГА возлагается ответственность за координацию всех видов работ по реформе спорта в области. Этап называется «Начало работ по созданию условий для развития приоритетных видов спорта» и длится 300 дней.

Принципы, которыми руководствуются на втором этапе реформы

1. Создание современной спортивной базы по данному виду (видам) спорта. Полученные



из Государственного фонда регионального развития и привлеченные из местного бюджета денежные средства не расплываются по разным видам, но полностью вкладываются в приоритетные (несколько выбранных ОГА и областным советом приоритетных) виды спорта.

2. В область могут привлекаться ведущие тренеры и перспективные спортсмены других областей, где этот вид спорта не получил приоритетного развития, а также из других стран, при наличии возможности натурализации спортсменов. Приглашенным создают необходимые материальные условия.

3. Деятельность научно-педагогических кадров институтов физической культуры и факультетов физического воспитания, которые находятся в областях, сосредоточивается на полноценном научно-методическом обеспечении подготовки спортсменов в избранных для приоритетного развития видах спорта, на подготовке и повышении квалификации уже работающих тренеров, а также менеджеров спорта.

4. В областях (в областном центре и городах, где есть для этого материальные и кадровые условия) выстраивается «пирамида» избранного для приоритетного развития вида спорта, для чего она надежно обеспечивается необходимыми средствами из местного бюджета и поддержкой, оговоренной Договором с Национальной федерацией.

5. Минмолодьспорт Украины содействует созданию современной спортивной базы на местах; обеспечивает, кроме этого, реконструкцию уже существующих национальных баз по тем видам, для развития которых спортивной базы на местах недостаточно.

Конечный результат этапа: организация и координация всех видов работ по созданию необходимых и достаточных условий для быстрого и эффективного

развития приоритетных в каждом регионе видов спорта.

На третьем этапе ОГА в областях Украины и г. Киеве, при непосредственном участии Кабинета Министров Украины и Государственного фонда регионального развития, Минмолодьспорта Украины и Национальных федераций по видам спорта, которые избраны как приоритетные, продолжают и доводят до конца мероприятия, запланированные и начатые в ходе второго этапа реформы. Этап имеет название «Завершение работ по созданию условий для развития приоритетных видов спорта» и длится 245 дней.

Принципы, которыми руководствуются на третьем этапе реформы схожи с теми, что и на втором

1. Завершение создания современной спортивной базы по данному виду (видам) спорта. Денежные средства из Государственного фонда регионального развития и средства местного бюджета вкладываются в приоритетный (приоритетные) виды спорта в необходимом количестве.

2. В область могут привлекаться ведущие тренеры и перспективные спортсмены из других областей, где вид спорта не получил приоритетного развития, а также из других стран, при наличии возможности натурализации спортсменов. Им создаются необходимые материальные условия.

3. Деятельность научно-педагогических кадров институтов физической культуры и факультетов физического воспитания, которые находятся в областях, сосредоточивается на должном научно-методическом обеспечении подготовки спортсменов в избранных здесь для приоритетного развития видах спорта, на подготовке и повышении квалификации работающих тренеров и менеджеров.

4. На местах (в областном цен-

тре, городах и районах, где для этого есть условия) совершенствуется «пирамида» избранного для приоритетного развития вида, для чего она обеспечивается необходимыми средствами из местного бюджета и поддержкой, оговоренной Договором о сотрудничестве с соответствующей Национальной федерацией по виду спорта.

5. Минмолодьспорт способствует созданию современной спортивной базы на местах, обеспечивает реконструкцию национальных баз по видам спорта, для развития которых спортивной базы на местах недостаточно.

Конечный результат этапа: своевременное и качественное завершение работ по созданию необходимых и достаточных условий для эффективного и быстрого развития приоритетных для каждого региона видов спорта, что позитивно скажется уже при подготовке украинских спортсменов к XXIII Зимним Олимпийским играм в Пхёнчхане (Южная Корея).

На четвертом этапе, а также в последующий период до XXXII летних Олимпийских игр, обеспечивается максимально эффективное использование в интересах подготовки будущих олимпийцев всей суммы созданных условий (организационных, кадровых, финансовых, материальных, научно-методических, технологических др.).

Название этапа «Переход к фазе работ, направленных на эффективную подготовку будущих олимпийцев» и длится 365 дней.

Принципы, которыми руководствуются на четвертом этапе реформы

1. Перенос акцентов с главной задачи создания современных, необходимых и достаточных условий развития приоритетного (приоритетных) видов спорта на завершающую задачу обеспечения качественной подготовки спортсменов.



2. Приоритет получает профессиональная деятельность тренеров сборных команд Украины, ученых и методистов, медицинских работников и специалистов по использованию фармакологических средств, специалистов по допинг-контролю и спортивному питанию, психологов спорта и др., необходимых в процессе подготовки спортсменов.

3. Приоритетное внимание деятельности сборных команд страны, укомплектованных ведущими спортсменами, тренерами и другими необходимыми специалистами по результатам развития видов спорта в областях за период с 2017 по 2019 гг.

4. Предоставление равных прав для участия в получении олимпийских лицензий представителям также других видов спорта (не выделенных на первом этапе Программы «1000 дней», как приоритетные, что создаст предпосылки для уточнения в областях, после завершения Олимпийских игр в Пхёнчхане и Токио, нового перечня олимпийских видов для их приоритетного развития в последующий межолимпийский цикл.

5. Достаточное финансовое обеспечение со стороны Минмолодьспорта Украины и Национальных федераций, НОК Украины и спонсоров спортсменов, спортивных команд, тренеров, других специалистов на этапе получения олимпийских лицензий, в заключительные макроциклы и мезоциклы подготовки к Олимпиаде, а также непосредственно в период выступлений сборной в Токио.

Конечный результат этапа: конвертация созданных условий в практику эффективной подготовки олимпийцев на завершающем этапе межолимпийского цикла, включая период от получения лицензий до обеспечения выступлений на Олимпиаде в Токио на уровне лучших результатов.

Резюме. В статье обосновано направление и содержание, а также представлена система принципов реформы спорта высших достижений в современной Украине. Это была попытка найти ответ на вопрос «Что и в какие сроки надо сделать?». Ответ на следующий, не менее важный вопрос, а именно «Как надо действовать центральным и местным органам власти в ходе реформы спорта?» – это уже тема для создания Программы и/или календарного плана реформ, в разработке которых должны непосредственно участвовать руководители Министерства молодежи и спорта Украины. Ведь именно они несут личную ответственность за формирование и реализацию государственной политики в области физической культуры и спорта в стране.

Но уже сейчас очевидно, что именно этот второй вопрос, об эффективных механизмах запуска и поддержки реформы спорта согласно Программы «1000 дней» и будет главным. Ведь, вопросы о том, что и как предстоит сделать, нужно рассматривать в их неразрывном единстве.

И последнее, важное, – на принятие решения о начале реформы спорта, ее согласование, на подготовку и запуск Программы «1000 дней» остается все меньше времени (весной 2017 г. окно возможностей закроется). Колеблясь и выжидая, боясь принять на себя ответственность за определение государственной политики в области спорта высших достижений, мы упускаем исторический шанс – своевременно провести назревшие изменения.

Итак, мы изложили наше видение назревшей реформы спорта в современной Украине. Предлагаем ученым и практикам спорта принять участие в начатой дискуссии, высказать свое видение о том, какой она должна быть.

Литература

1. Венгрия в Рио-де-Жанейро 2016 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://olympdeka.ru/olymp/rio2016/country/hun.html>.
2. Гройсман прогнозирует в 2017 рост местных бюджетов на 25% [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.rbc.ua/rus/news/groysman-prognoziruets-2017-rost-mestnyh-byudzhetrov-1481287547.html>.
3. Децентрализация: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://bankspravka.ru/bankovskiy-slovar/detsentralizatsiya.html>.
4. Децентралізація: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Децентралізація/>.
5. Закон №2217 а/П про децентрализацию, текст [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://kiev1.org/zakon-2217.html>.
6. Законопроект о децентрализации направлен в Конституционный суд: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.rbc.ua/rus/news/zakonoproekt-detsentralizatsii-napravlen-1437044430.html>.
7. Местные бюджеты в 2016 году увеличились [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://telegraf.com.ua/biznes/ekonomika/3084927-mestnyie-byudzhetyi-v-2016-godu-uvelichilis.html>.
8. Научная разработка это: [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://normative_reference_dictionary.academic.ru/39173/Научная_разработка
9. Общие сведения о науке [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://zavantag.com/docs/464/index-2837659.html>.

