

Регіональне управління та місцеве самоврядування

UDC 342.5

Муцько Анна Юрійвна

*кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри управління та адміністрування
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

Муцько Анна Юрьевна

*кандидат наук по государственному управлению,
доцент кафедры управления и администрирования
Днепропетровский государственный университет внутренних дел*

Munko Anna

*PhD in Public Administration,
Associate Professor of Department of Administration and Management
Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs*

**ДЕЛЕГУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ МІЖ ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ
ВЛАДИ: НОВІТНІ ІНСТРУМЕНТИ
ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ МЕЖДУ ОРГАНАМИ
ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ: СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ
DELEGATION OF POWERS BETWEEN PUBLIC AUTHORITIES:
MODERN INSTRUMENTS**

***Анотація.** Стаття присвячена обґрунтуванню наявних недоліків в механізмах делегування повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування в Україні та виробленню пропозицій щодо інструментів їх удосконалення на основі аналізу зарубіжного досвіду. Механізми делегування повноважень в Україні є недосконалими, що супроводжується виникненням таких проблем як правові колізії, дублювання функцій органів місцевого самоврядування та місцевої*

виконавчої влади різних рівнів, зниження фінансової самодостатності органів місцевого самоврядування, розбалансованість повноважень, що зрештою призводить до зростання корупційних ризиків та зниження якості надання публічних послуг населенню. Для підтвердження розбалансування делегованих повноважень органів місцевого самоврядування застосовується розрахунок «вертикального дисбалансу» місцевих бюджетів як питома вага трансфертів з державного бюджету в загальному обсязі доходів місцевого бюджету. У статті запропоновано шляхи вирішення проблем щодо делегування повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування в Україні можливе, зокрема за рахунок впровадження інструментів, апробованих позитивним зарубіжним досвідом. Серед таких інструментів – розробка єдиного закону про делеговані повноваження, що регулюватиме порядок та умови делегування повноважень органів державної влади, органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб, зокрема запропоновано структуру такого закону за розділами. Також для підвищення ефективності управлінських процесів під час делегування повноважень запропоновано застосувати практику муніципальних контрактів та аутсорсингу, а під час делегування повноважень між посадовими особами органів влади – дотримуватися принципу Карлтона. Визначені основні принципи делегування повноважень, а також елементи муніципального контракту. Наведено особливості непрямого делегування повноважень (субделегування) як одного із складних, але успішних трендів в зарубіжній практиці публічного управління.

Ключові слова: державне управління, місцеве самоврядування, органи державної влади, органи місцевого самоврядування, повноваження, делегування повноважень, субделегування повноважень, децентралізація.

Аннотация. Статья посвящена обоснованию недостатков в механизмах делегирования полномочий между органами государственной власти и местного самоуправления в Украине и выработке предложений по инструментам их усовершенствования на основе анализа зарубежного опыта. Механизмы делегирования полномочий в Украине несовершенны, что сопровождается возникновением таких проблем как правовые коллизии, дублирование функций органов местного самоуправления и местной исполнительной власти разных уровней, снижение финансовой самостоятельности органов местного самоуправления, разбалансированность полномочий, что в конечном итоге приводит к росту коррупционных рисков и снижению качества предоставления публичных услуг для населения. Для подтверждения разбалансирования делегированных полномочий органов местного самоуправления применяется расчет "вертикального дисбаланса" местных бюджетов как удельный вес трансфертов из государственного бюджета в общем объеме доходов местного бюджета. В статье предложены пути решения проблем делегирования полномочий между органами государственной власти и местного самоуправления в Украине возможно, в частности за счет внедрения инструментов, апробированных положительным зарубежным опытом. Среди таких инструментов – разработка единого закона о делегированных полномочиях, который будет регулировать порядок и условия делегирования полномочий органов государственной власти, органов местного самоуправления и их должностных лиц, в частности, предложена структура такого закона по разделам. Также для повышения эффективности управленческих процессов при делегировании полномочий предложено применить практику муниципальных контрактов и аутсорсинга, а при делегировании полномочий между должностными лицами органов власти – соблюдать принцип Карлтона. Определены главные принципы делегирования

возможностей, также элементы городского договора. Приведены особенности косвенного делегирования полномочий (субделегирования) как одного из сложных, но успешных трендов в зарубежной практике публичного управления.

Ключевые слова: государственное управление, местное самоуправление, органы государственной власти, органы местного самоуправления, полномочия, делегирование полномочий, субделегирование полномочий, децентрализация.

Summary. The article is devoted to substantiation of existing shortcomings in the mechanisms of delegation of powers between public authorities and local governments in Ukraine and the development of proposals for tools to improve them based on the analysis of foreign experience. Delegation mechanisms in Ukraine are imperfect, which is accompanied by problems such as legal conflicts, duplication of functions of local governments and local executive authorities at various levels, reduced financial self-sufficiency of local governments, imbalance of powers, which ultimately leads to increased corruption risks and reduced quality of provision. public services to the population. To confirm the imbalance of delegated powers of local governments, the calculation of the "vertical imbalance" of local budgets is used as a share of transfers from the state budget in the total local budget revenues. The article suggests ways to solve the problems of delegation of powers between public authorities and local governments in Ukraine is possible, in particular through the introduction of tools tested by positive foreign experience. Among such tools is the development of a single law on delegated powers, which will regulate the procedure and conditions for delegating powers to public authorities, local governments and their officials, in particular, the proposed structure of such a law by sections. It is also proposed to apply the practice of municipal contracts and outsourcing to increase the efficiency of management

processes during the delegation of powers, and to follow the Carlton principle when delegating powers between government officials. The basic principles of delegation of powers, and also elements of the municipal contract are defined. Peculiarities of indirect delegation of powers (subdelegation) as one of the complex but successful trends in foreign practice of public administration are given.

Key words: *public administration, local self-government, state authorities, local self-governments, powers, delegation of powers, subdelegation of powers, decentralization.*

Постановка проблеми. Делегування повноважень – це передача функцій та компетенції із вирішення певного державно-управлінського питання від одного суб’єкта управління (органу чи посадової особи) іншому суб’єкту із збереженням у делегуючого суб’єкта права повернути їх до власного виконання та збереження за ним дійового контролю за реалізацією делегованих повноважень [4, с. 128].

Законодавчо в Україні делеговані повноваження визначені як «повноваження органів виконавчої влади, надані органам місцевого самоврядування законом, а також повноваження органів місцевого самоврядування, які передаються відповідним місцевим державним адміністраціям за рішенням районних, обласних рад [3]».

Право делегувати повноваження органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування закріплено в Конституції України за умови фінансування здійснення цих повноважень у повному обсязі за рахунок коштів Державного бюджету України або шляхом віднесення до місцевого бюджету у встановленому законом порядку окремих загальнодержавних податків, передачі органам місцевого самоврядування відповідних об’єктів державної власності. У свою чергу органи місцевого самоврядування (районні та обласні ради) можуть делегувати окремі власні повноваження

місцевим державним адміністраціям, які підзвітні і підконтрольні радам у частині таких [2].

Загалом перелік делегованих повноважень органів місцевого самоврядування за сферами та галузями, а також межі делегування повноважень районних і обласних рад відповідним місцевим державним адміністраціям визначені Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні».

Механізми делегування повноважень в Україні є недосконалими, що супроводжується виникненням таких проблем як правові колізії, дублювання функцій органів місцевого самоврядування та місцевої виконавчої влади різних рівнів, зниження фінансової самодостатності органів місцевого самоврядування, розбалансованість повноважень, що зрештою призводить до зростання корупційних ризиків та зниження якості надання публічних послуг населенню.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Взаємодія органів державної влади та місцевого самоврядування є об'єктом досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних науковців у публічному управлінні та адмініструванні незалежно від напрямку їхніх досліджень (О. Амосов, В. Бакуменко, К. Ващенко, В. Загорський, В. Князєв, Ю. Ковбасюк, А. Краснейчук, В. Куйбіда, М. Їжа, П. Надолішній, С. Серьогін, Ю. Сурмін, С. Шевченко та інші). Децентралізація влади в Україні актуалізувала наукові дослідження щодо механізмів делегування повноважень між органами публічної влади, що зокрема висвітлені в роботах О. Бобровської, В. Борденюка, Г. Бублик, Ю. Деля, О. Крупчан, Т. Крушельницької, П. Любченко, А. Онупрієнко, М. Трещова та інших. Така дослідницька активність розкрила чимало проблем щодо делегування повноважень, які потребують розробки шляхів їх вирішення й до сьогодні.

Мета статті – обґрунтування наявних недоліків в механізмах делегування повноважень між органами державної влади та місцевого

самоврядування в Україні та на основі аналізу зарубіжного досвіду вироблення пропозицій щодо інструментів їх удосконалення.

Виклад основного матеріалу. Чинне нормативно-правове забезпечення з одного боку, унормовує механізми делегування повноваження, а з іншого – суттєво обмежує управлінські можливості як органів державної влади, так і органів місцевого самоврядування, що насамперед суперечить постулатам децентралізації влади та обмежує управлінську свободу.

Поряд із обмеженнями та дублюванням функцій про недосконалість механізмів та інструментів делегування повноважень органам місцевого самоврядування свідчить і суттєвий «вертикальний дисбаланс» місцевих бюджетів, який розраховується як питома вага трансфертів з державного бюджету в загальному обсязі доходів місцевого бюджету. Показник «вертикального дисбалансу» використовується експертами Світового Банку, у тому числі для визначення фактичного рівня фінансової децентралізації в країні [1, с. 51]. Міжбюджетні трансферти за своїм змістом – це ті фінансові ресурси, які передаються органам місцевого самоврядування з державного бюджету для забезпечення виконання делегованих їм повноважень. Результати аналізу «вертикального дисбалансу» у динаміці протягом 2011 – 2020 рр. вказує на превалювання делегованих повноважень органів місцевого самоврядування над власними повноваженнями. Це обґрунтовує негативну тенденцію щодо розбалансованості механізмів делегування повноважень між органами публічної влади в Україні. Зауважимо, що зміна питомої ваги трансфертів є ситуативною та незначною для періоду досліджень, незважаючи на реалізацію заходів щодо фінансової децентралізації. Тобто, органи державної влади делегують понад 50 % повноважень органам місцевого самоврядування при цьому не супроводжуючи їх відповідною передачею фінансових ресурсів. Позитивну тенденцію спостерігаємо з 2019 р., де

питома вага трансфертів з державного бюджету знизилась до 46 %. Отже, децентралізація влади має свої результати, адже раніше Україна за рівнем «вертикального дисбалансу» знаходилась на рівні традиційно централізованої Франції (60 %); з 2019 р. країна наближається до Польщі чи навіть Швеції (40%).

Окремі проблеми щодо делегування повноважень в Україні створює все ще незавершена реформа адміністративно-територіального устрою, що чинить негативний вплив на організаційну та фінансову основи механізмів делегування.

Механізм делегування державних повноважень органам місцевого самоврядування за принципами доктрини муніципального дуалізму (Італія, Іспанія, Франція, Бельгія, Польща, Чехія, Словаччина, Болгарія, Угорщина, Фінляндія, країни Прибалтики, Туреччини тощо) характеризується такими узагальненими ознаками: делегування здійснюється, як правило, на договірних засадах; делегування окремих державних повноважень мають допоміжний характер і, відповідно, не повинно превалювати над власними повноваженнями самоврядних органів; порядок здійснення делегованих повноважень ґрунтуються на принципі свободи адаптації до місцевих умов; органам місцевого самоврядування гарантуються відповідні фінансові ресурси для здійснення таких повноважень; державний нагляд за виконанням делегованих повноважень в більшості випадків складається з оцінки якості результатів надання послуг населенню [9, с. 266].

Багато країн Європи взяли контрактний підхід за основу в делегуванні повноважень органам місцевого самоврядування і навпаки. Одним із таких інструментів є муніципальний контракт, який для вітчизняної практики визначаємо як угоду між органом місцевого самоврядування та органами державної влади щодо делегування конкретних повноважень на визначених умовах, яка є обов'язковою до виконання.

У Франції муніципальні контракти були введені на експериментальній основі в 80-х рр. Протягом 2000 р. було украдено 247 муніципальних контрактів за участю 2000 муніципальних утворень. Нідерланди прийняли контрактну основу у своїй політиці «велике місто». Великобританія впровадила муніципальні контракти на основі «стратегічного партнерства», де могли брати участь усі зацікавлені сторони (громадянське суспільство, приватний сектор, органи місцевого самоврядування) з метою реалізації проєктів розвитку. Швеція, Бельгія, Німеччина і Канада також експериментували з різними формами муніципальних контрактів [6, с. 9].

До цілей муніципальних контрактів відносять: підтримка комплексного місцевого розвитку; надання вибору щодо вирішення проблем, визначивши роль органів місцевого самоврядування та держави на договірній основі; забезпечення прозорості використання коштів державного бюджету; забезпечення партнерських відносин між органами місцевого самоврядування та органами державної влади шляхом підписання муніципального контракту, базованого на договірних і публічно визнаних зобов'язаннях; моніторинг і контроль виконання ключових компонентів муніципального контракту [4, с. 126].

Основні елементи муніципального контракту: мета або декілька цілей, що визначають кінцевий очікуваний результат від реалізації муніципального контракту як для органу місцевого самоврядування, так і для органів державної влади; предмет – визначає делеговані повноваження; фінансове забезпечення – фінансові ресурси, що підлягають передачі з державного бюджету до місцевого бюджету для забезпечення виконання делегованих повноважень; термін дії контракту; план технічного обслуговування, де визначається план заходів щодо реалізації делегованих повноважень, які є предметом контракту; умови контракту

(базові та додаткові); права та обов'язки сторін (органів місцевого самоврядування та органів державної влади).

Окрім делегування повноважень від органів державної влади органам місцевого самоврядування слід звернути увагу на приклади делегування повноважень органами місцевого самоврядування іншим посадовим особам чи структурам. Звернемося до досвіду Британської Колумбії (провінція Канади), де муніципальна рада може делегувати свої повноваження, обов'язки та функції конкретному члену ради, комітету ради, посадовій особі чи службовцю або іншому органу, створеному радою. Це дозволяє раді зосередитися на більш широких і та довгострокових потребах муніципалітету, наприклад, на політиці обслуговування. Широке повноваження щодо делегування збалансовані з підзвітністю перед громадськістю, маючи конкретні обмеження, а в деяких випадках механізми перегляду тих рішень, які приймаються делегованою особою чи органом. Такі обмеження обумовлені насамперед тим, що саме муніципальна рада несе пряму відповідальність перед громадськістю за свої рішення. Відповідно, забороняється делегувати певні повноваження щодо прийняття рішень, що може бути здійснено лише підзаконним актом, як – от законодавчо встановлено, що лише рада: «дає своє схвалення або згоду на...» або «дає рекомендації щодо...». Разом із тим, муніципальна рада має право встановлювати підзаконним актом право переглядати рішення делегованої особи чи органу. Процедурні правила делегування повноважень такі: більшість делегувань має здійснюватися на основі підзаконного акта, прийнятого простою більшістю голосів та, відповідно, делегацію може бути скасовано простою більшістю голосів; після здійснення делегування скасувати рішення делегованого органу неможливо, можна встановити право на перегляд рішення делегатом [8].

Для делегування повноважень посадових осіб органів влади, наприклад, міністрів, уряди інших країн застосовують принцип Карлтона,

який походить від рішення Карлтона, апеляційного суду Англії. Рішення було ухвалено на основі двох підстав, які стали ключовими критеріями застосування принципу Карлтона. По-перше, повноваження повинні бути передані в терміни, які дозволяють його виконати. По-друге, під час делегування повноважень посадові особи органів влади не повинні порушувати конституційну відповідальність. Для виконання першого критерію повноваження не повинні належати керівнику органу влади, наприклад: повноваження, що мають судовий або квазісудовий характер; повноваження, що мають законодавчий характер; повноваження, які вимагають, щоб керівник органу влади був особисто впевнений у певних фактах чи питаннях до виконання; повноваження, які прямо зазначені в здійсненні особисто керівником органу влади. Хоча принцип Карлтона закріпився в англійському законодавстві, існують чимало прогалів, які обмежують його ефективність. В останні роки цей принцип був застосований для делегування повноважень головного констебля Великобританії, Уповноваженого з питань оподаткування в Австралії, Генерального реєстратора громадян Федерації Малайзії та Генерального директора Департамент державної служби в Малайзії [7, с. 96].

Поряд з тим вважаємо, що розвиток інструментів сучасного публічного управління дозволяє реалізувати механізми делегування повноважень органів влади на умовах аутсорсингу, у тому числі й недержавним структурам.

Органами державної влади та місцевого самоврядування різних країн світу використовується аутсорсинг – практика передачі на договірній основі неосновних функцій, процесів, напрямів діяльності неурядовим організаціям, які мають необхідні технічні ресурси, управлінські знання, ресурси в конкретній сфері для забезпечення необхідної якості результатів від прийняття управлінських рішень. Його базовою перевагою для діяльності органів влади в тому, що він може оптимізувати діяльність,

зконцентрувавши функціонування тільки на основному, першочерговому напрямку, без відволікання на вирішенні інших проблем.

Результатами від залучення приватної компанії на умовах аутсорсингу можуть стати: зниження ризиків корупції з боку органів державної влади та місцевого самоврядування, посилення відповідальності за прийняте неефективне рішення, підвищення якості процесу оцінювання та відбору альтернатив управлінських рішень, активізація державно-приватного партнерства, додаткові податкові надходження до бюджетів різних рівнів з прибутків аутсорсингових компаній, створення додаткових робочих місць.

В зарубіжній практиці застосовується також механізми непрямого делегування повноважень (субделегування), що характеризуються такими особливостями:

- варіативний ступінь контролю, а також контроль третьої сторони у формі оскарження або перегляду рішення делегата;
- наявність амплітуди непрямого делегування відповідальності;
- неприпустимість прихованого делегування широких повноважень та відсутність можливості прямого контролю над делегатом. На додаток до цих факторів існує презумпція щодо непрямого делегування законодавчих повноважень.

Враховуючи визначені проблеми щодо делегування повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування в Україні та спираючись на зарубіжний досвід з метою удосконалення механізмів делегування повноважень визначаємо необхідність розробки та прийняття єдиного законодавчого акту, предметом якого є регулювання делегованих повноважень в Україні. Закон повинен чітко визначити відповідний понятійно-категорійний апарат, у тому числі термін «субделеговані повновження», розповсюджений в зарубіжній практиці.

Закон про делеговані повноваження повинен включати положення щодо встановлення:

– порядку визначення суб'єктів, порядку та умов делегування повноважень органів державної влади, органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб;

– обмежень щодо делегування повноважень;

– порядку здійснення делегованих повноважень;

– порядку набрання чинності та введення у дію, а також системи контролю за рішеннями з питань делегованих повноважень;

– порядку оскарження, зупинення та скасування актів, прийнятих з питань реалізації делегованих повноважень.

До основних розділів закону слід віднести такі:

– правові засади, принципи делегування повноважень;

– суб'єкти права делегування повноважень;

– права та обов'язки делегуючого органу та органу, повноваження якого делегуються;

– умови делегування повноважень та їх обмеження;

– суб'єкти, які наділяються делегованими повноваженнями, їх відповідні обов'язки та права;

– порядок прийняття рішень щодо делегування повноважень, форма і зміст рішення;

– умови субделегування повноважень;

– чинність та дія рішень з питань делегування повноважень;

– особливості прийняття рішень щодо делегування повноважень окремими суб'єктами публічної влади;

– види та порядок реєстрації нормативних актів з питань реалізації делегованих повноважень;

– дія нормативних актів з питань делегованих повноважень;

- оскарження, зупинення та скасування актів, прийнятих з питань делегованих повноважень;
- фінансове, матеріально-технічне та інформаційне забезпечення делегованих повноважень (принципи та умови);
- контроль за делегуванням повноважень, здійсненням делегованих повноважень і реалізацією рішень з питань делегованих повноважень (система контролю, статус контролюючих органів, види контролю, обмеження контролю, права і обов'язки органу, який контролюється);
- особливості діловодства з питань делегованих повноважень;
- підстави виникнення та види відповідальності за невиконання делегованих повноважень.

Делегування повноважень здійснюється за принципами: законності, субсидіарності, добровільності, безперервності, фінансового, матеріально-технічного та інформаційного забезпечення, підконтрольності, підзвітності, додатковості делегованих повноважень.

Висновки і пропозиції. Підсумовуючи результати досліджень зазначимо, що вирішення проблем щодо делегування повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування в Україні можливе, зокрема за рахунок впровадження інструментів, апробованих позитивним зарубіжним досвідом. Серед таких інструментів пропонується насамперед розробка єдиного закону про делеговані повноваження, що дозволить уніфікувати та чітко визначити всі процедури, у тому числі й субделегування повноважень. Також для підвищення ефективності управлінських процесів під час делегування повноважень доцільно застосувати практику муніципальних контрактів та аутсорсингу, а під час делегування повноважень між посадовими особами органів влади – дотримуватися принципу Карлтона. Щодо перспектив подальших досліджень у цьому напрямі, то увагу необхідно звернути на механізми

субделегування повноважень як одного із успішних трендів в зарубіжній практиці публічного управління.

Література

1. Бобровська О.Ю., Крушельницька Т.А., Мунько А.Ю. Розробка методики оцінювання впливу децентралізації влади на формування інституційного профілю територій. *Аспекти публічного управління*. 2015. № 6. С. 47-57.
2. Конституція України: закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://cutt.ly/3fQqGJG>
3. Про місцеве самоврядування в Україні: закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. URL : <https://cutt.ly/ufQqDlb>
4. Публічне врядування / наук. ред. кол. : В. С. Загорський (голова), С. О. Телешун (співголова) та ін. ЛРІДУ НАДУ при Президентові України. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 630 с.
5. Трещов М. М. Муніципальні контракти як елемент модернізації системи міжбюджетних трансфертів в Україні [Municipal contracts as an element of modernization of the system of intergovernmental transfers in Ukraine]. *Актуальні проблеми державного управління - Actual problems of public administration*. 2017. № 3 (71). С. 124-128.
6. Goudriaan M. Effective Aid through Municipal Contracts: Internal working paper, VNG International, The Hague, Netherlands. 2010. URL: https://www.proyectoallas.net/documents/161716/190300/M01_course_material.pdf/075faf1a-b054-435b-84ae-3a549eca5adc
7. Hong Cheng M., Wong H.D. Delegation of powers for modern government: Statutory mechanisms, the carltona principle and suggestions for reform. *Singapore Academy of Law Journal*. 2019. № 31. P. 94-124.
8. Municipal Delegation of Powers or Duties. British Columbia. URL: <https://www2.gov.bc.ca/gov/content/governments/local->

governments/governance-powers/powers-services/municipal-powers-services/delegation-of-powers-or-duties

9. Serohina S., Bodrova I. and Novak A. Delegation of State Powers to Local Self-Government Bodies: Foreign Experience and Ukrainian Realities. *Baltic Journal of European Studies*. Tallinn University of Technology. 2019. № 3 (28). P. 262-285.

References

1. Bobrovska O.Iu., Krushelnytska T.A., Munko A.Iu. Rozrobka metodyky otsiniuvannia vplyvu detsentralizatsii vlady na formuvannia instyutsiinoho profilu terytorii. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. 2015. № 6. S. 47-57.
2. Konstytutsiia Ukrainy: zakon Ukrainy vid 28 cherv. 1996 r. № 254k/96-VR. URL: <https://cutt.ly/3fQqGJG>
3. Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini: zakon Ukrainy vid 21 trav. 1997 r. № 280/97-VR. URL : <https://cutt.ly/ufQqDlb>
4. Publichne vriaduvannia / nauk. red. kol. : V. S. Zahorskyi (holova), S. O. Teleshun (spivholova) ta in. LRIDU NADU pry Prezydentovi Ukrainy. Lviv : LRIDU NADU, 2011. 630 s.
5. Treshchov M. M. Munitsypalni kontrakty yak element modernizatsii systemy mizhbiudzhetykh transfertiv v Ukraini [Municipal contracts as an element of modernization of the system of intergovernmental transfers in Ukraine]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia - Actual problems of public administration*. 2017. № 3 (71). S. 124-128.
6. Goudriaan M. *Effective Aid through Municipal Contracts: Internal working paper*, VNG International, The Hague, Netherlands. 2010. URL: https://www.proyectoallas.net/documents/161716/190300/M01_course_material.pdf/075faf1a-b054-435b-84ae-3a549eca5adc

7. Hong Cheng M., Wong H.D. Delegation of powers for modern government: Statutory mechanisms, the carltona principle and suggestions for reform. Singapore Academy of Law Journal. 2019. № 31. P. 94-124.
8. Municipal Delegation of Powers or Duties. British Columbia. URL: <https://www2.gov.bc.ca/gov/content/governments/local-governments/governance-powers/powers-services/municipal-powers-services/delegation-of-powers-or-duties>
9. Serohina S., Bodrova I. and Novak A. Delegation of State Powers to Local Self-Government Bodies: Foreign Experience and Ukrainian Realities. Baltic Journal of European Studies. Tallinn University of Technology. 2019. № 3 (28). P. 262-285.