
П. М. Любченко, доктор юридичних наук, професор, головний науковий співробітник сектору конституційного та адміністративного права НДІ державного будівництва та місцевого самоврядування НАПрН України
ORCID ID:0000-0002-1044-4372

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Анотація. *Стаття присвячена висвітленню проблемних питань та перспектив запровадження децентралізованої моделі публічного управління в Україні. Обґрунтовано, що в сучасних умовах актуалізації євроінтеграційних процесів особливого значення набуває питання питання модернізації системи публічного управління, підвищення ефективності функціонування органів державної влади та органів місцевого самоврядування.*

Підкреслено, що децентралізація публічної влади, як і будь-який процес в державі, може мати як позитивні так і негативні наслідки. Позитивний аспект полягає в тому, що децентралізація влади сприяє модернізації суспільства, забезпечує ширші можливості для участі громадян у вирішенні питань місцевого значення й проблем, які стосуються певних територіальних одиниць. Негативним аспектом децентралізації влади є розширення ґрунту для появи конфліктів між органами державної влади та місцевого самоврядування. Передача державою на регіональний

рівень більшості інструментів впливу на економічні процеси може мати наслідком зростання регіональних дисбалансів, разом з тим це може сприяти посиленню конкурентоспроможності регіонів.

Акцентовано, що результатом реформи децентралізації повинна бути зміна моделі прийняття і здійснення управлінських рішень. Держава в демократичній політичній системі не повинна намагаться охопити всі рівні і сфери суспільного життя, навпаки мають широко застосовуватися механізми деконцентрації і децентралізації повноважень. Невідкладного вирішення потребують питання взаємовідносин органів місцевого самоврядування із місцевими органами виконавчої влади, проблеми дублювання їх повноважень.

Ключові слова: делегування повноважень, державний контроль, децентралізація, місцеве самоврядування, повноваження, публічна влада, публічні послуги, публічне управління

Постановка проблеми. В умовах повномасштабного російського військового вторгнення вести мову про децентралізацію публічної влади на перший погляд може видаватися неправильним та несвоечасним. Під час війни централізація публічної влади може забезпечити координацію діяльності органів та посадових осіб державної влади та місцевого самоврядування, консолідацію матеріальних і фінансових ресурсів, підвищити ефективність управління, забезпечити швидкий результат. Проте загальновідомо, що централізація, як відповідь на кризову ситуацію може бути ефективною лише в короткостроковій перспективі. Військовий стан в Україні триває уже довго й перспектив швидкого закінчення бойових дій немає. Тому питання модернізації системи публічного управління, підвищення ефективності функціонування органів державної влади та органів місцевого самоврядування набувають особливої гостроти в сучасних умовах, потребують свого дослідження та професійного вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика сутності, видів, форм децентралізації публічної влади виступала об'єктом наукового дослідження таких учених, як В. Авер'янов, М. Баймуратов, О. Батанов, І. Бодрова, В. Борденюк, В. Кампо, І. Коліушко, О. Лялюк, Н. Нижник, С. Серьогіна, А. Ткачук

та інших. Разом з тим, у сучасній науці конституційного права ще недостатньо актуальних наукових розробок у сфері визначення сучасного стану та перспектив впровадженню децентралізованої моделі публічного управління.

Тому **метою даної статті** є визначення напрямків і перспектив децентралізація публічної влади в Україні на сучасному етапі державно-правового розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Історичний досвід свідчить, що управлінські соціальні системи працюють погано, якщо вони занадто централізовані. Світова практика показує, що наслідком стратегії надмірної централізації є ескалація організаційно-управлінських ризиків, ригідність системи публічного управління, неможливість адекватної реакції на дійсно складні і неоднозначні соціально-економічні та політичні процеси, в кінцевому рахунку неналежне виконання поставлених перед органами влади завдань.

Одним із напрямків вирішення означених проблем є проведення децентралізації публічної влади. В основі більшої частини втілених в останні роки управлінських систем лежить ідея про те, що представники на місцях повинні отримувати повноваження діяти на підставі знання місцевих умов — це дозволяє уникнути витрат, пов'язаних з переміщенням інформації вгору і вниз по ієрархічній драбині. Передача повноважень приймати рішення вниз по ієрархічній драбині і ближче до місцевих джерел інформації дозволяє організаціям швидше реагувати на певні зміни в зовнішньому середовищі. Ця здатність особливо важлива, якщо організаціям доводиться гнучко пристосовуватися в періоди швидких змін технологій. Коли такі зміни відносно невеликі й малопомітні, децентралізована організація часто здатна найкращим чином адаптувати свою поведінку, оскільки елементи нижчого рівня невеликі й менш зациклені на певному способі ведення справ. В децентралізованій організації нововведення можуть здійснюватися швидше, оскільки елементи нижчого рівня наділяються повноваженнями і відповідальністю за стан справ у певній сфері чи у відповідній адміністративно-територіальній одиниці. Потреба в передачі повноважень зростає також, коли виконувана представником робота

складна або вимагає високого ступеня свободи дій і суджень. Це відноситься й до сектору надання публічних послуг, де необхідно поєднання високої кваліфікації з великими обсягами контекстно-залежної інформації [1, с. 42].

Водночас, впровадженню децентралізованої моделі публічного управління в кожній сфері суспільних відносин має передувати системний аналіз з використанням критеріїв оцінювання ефективності діяльності як традиційних централізованих (ієрархічних), так і нових децентралізованих моделей управління та їх гнучкого поєднання.

Децентралізація публічної влади, як і будь-який процес в державі, може мати як позитивні так і негативні наслідки. Позитивний аспект полягає в тому, що децентралізація влади сприяє модернізації суспільства, забезпечує ширші можливості для участі громадян у вирішенні питань місцевого значення й проблем, які стосуються певних територіальних одиниць. Негативним аспектом децентралізації влади є розширення ґрунту для появи конфліктів між органами державної влади та місцевого самоврядування. Передача державою на регіональний рівень більшості інструментів впливу на економічні процеси може мати наслідком зростання регіональних дисбалансів, разом з тим це може сприяти посиленню конкурентоспроможності регіонів.

Оцінюючи перспективи децентралізації публічної влади обов'язково слід приділяти увагу викликам та ризикам, що може спричинити цей процес. Дослідники виділяють такі групи ризиків у процесі децентралізації влади в Україні: ризики, пов'язані з необхідністю перегляду меж адміністративно-територіальних одиниць; послаблення державного контролю на регіональному та субрегіональному рівнях за реалізацією повноважень, які будуть передані виконавчим органам місцевих рад, в умовах слабкості інститутів громадянського суспільства поза межами великих міст; ризики для бюджетної системи країни; зниження якості місцевого управління та легітимності прийнятих рішень; зростання партикуляристських тенденцій в областях — тобто легітимізація у суспільній свідомості претензій регіонів на правосуб'єктність щодо тих політичних інтересів, які суперечать загальнонаціональним [2].

Головними проблемами, що виникають у процесі проведення реформи в Україні є: а) непослідовність нормативного забезпечення децентралізації влади (крок вперед, два кроки назад); б) різноплановість реформи, яка вимагає посиленої координації дій не лише в системі органів виконавчої влади, а й інших органів державної влади, активної участі органів місцевого самоврядування; в) недостатній рівень кваліфікації та професійності кадрів відповідальних за проведення реформи; г) недостатність матеріальних та фінансових ресурсів (комп'ютери, програмне забезпечення, інформаційно-аналітичні бази, система електронного документообігу, швидкісні лінії зв'язку для доступу до загальнодержавних реєстрів тощо). Здійснюючи децентралізацію необхідно постійно проводити моніторинг виконання завдань визначених ключовими в процесі реформи, враховувати ризики та заздалегідь розробляти механізми їх попередження, розв'язання або послаблення їх негативного впливу.

Аналізуючи основні напрямки децентралізації публічної влади найбільше уваги фахівці приділяють місцевому самоврядуванню, на наш погляд не менш важливою є децентралізація в системі органів виконавчої влади. Кабінет Міністрів України має дуже великий обсяг повноважень, побічно про це свідчить та кількість питань, які виносяться на кожне його засідання (в середньому це 40–50 питань, а інколи й у два рази більше). У зв'язку з цим актуальним є питання зменшення навантаження на уряд для досягнення більшої ефективності його роботи.

Пріоритетні завдання щодо реформування міністерств та інших центральних органів виконавчої влади сформульовані в Концепції оптимізації системи центральних органів виконавчої влади [3]. Система центральних органів виконавчої влади повинна відповідати європейським стандартам належного адміністрування, бути раціональною та забезпечувати належну підзвітність

В процесі децентралізації державної влади необхідно враховувати, що основними завданнями міністерств є стратегічне планування діяльності, забезпечення формування державної політики, координація та проведення моніторингу її реалізації.

Діяльність міністерств повинна бути зосереджена насамперед на нормотворчій діяльності (розробка законопроектів та проектів підзаконних актів).

Функції з реалізації державної політики повинні бути зосереджені не в міністерствах, а в інших центральних органах виконавчої влади. Виключення можуть бути випадки у разі якщо функції з реалізації державної політики нерозривно пов'язані із забезпеченням формування державної політики у відповідній сфері або ці функції мають стратегічне значення для держави. Тобто, обсяг функцій з реалізації державної політики в міністерствах повинен бути мінімальним. Для цього необхідно поступово позбавляти міністерства функцій з надання адміністративних послуг, інспекційно-наглядових функцій та функцій з управління об'єктами державної власності.

Кожен центральний орган виконавчої влади повинен виконувати функції, які відповідають його виду (служба, інспекція, агентство). Водночас, у процесі передачі функцій з реалізації державної політики слід уникати утворення надмірної кількості центральних органів виконавчої влади. Оптимізація системи центральних органів виконавчої влади має здійснюватися згідно з чіткими правилами та комплексно, зокрема за результатами перегляду обсягу і змісту існуючих функцій держави, що виконуються на центральному рівні, виявлення надлишкових функцій, проведення аналізу інституційних варіантів виконання функцій, зокрема шляхом передачі їх іншим суб'єктам, у тому числі в процесі децентралізації окремих повноважень, або у виняткових випадках продовження виконання таких функцій міністерством.

В рамках децентралізації державної влади повноваження служб, інспекцій, агентств з реалізації державної політики, залежно від змісту конкретної функції, можуть бути передані іншим суб'єктам, зокрема місцевим органам виконавчої влади або органам місцевого самоврядування. У міністерствах повинно бути поступово запроваджено систему децентралізованого управління, яка передбачатиме механізм делегування повноважень.

Результатом запровадження таких змін буде: а) оптимізація та раціональна побудова системи центральних органів виконав-

чої влади з чітким розподілом функцій і повноважень; б) запровадження ефективного та орієнтованого на результат механізму спрямування і координації членами Кабінету Міністрів України діяльності центральних органів виконавчої влади; в) підвищення інституційної спроможності міністерств щодо формування державної політики, підготовки та впровадження ключових національних реформ, спрямованих на підвищення рівня життя громадян України; г) підвищення якості та ефективності рішень Кабінету Міністрів України.

Децентралізація публічної влади може сприяти вирішенню проблем функціональної перевантаженості уряду, центральних органів виконавчої влади та поганій керованості, що виникають через зростаючу складність завдань, які постають перед суспільством. Таким чином децентралізація виходить за рамки простої інституційної реформи і служить своєрідним «важелем» для більш гармонійного державного, регіонального та місцевого розвитку, покращує рівень підзвітності органів та посадових осіб, а також, завдяки залученню усіх зацікавлених суб'єктів, підвищує легітимність системи влади та її результативність. Така децентралізована модель урядування характеризується як більш ефективна і більш демократична.

Децентралізація публічної влади має велике значення для підвищення рівня доступності адміністративних послуг. Для покращення ефективності системи державного управління, її прозорості та зручності, зокрема операційного компонента, що забезпечує діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування, слід впроваджувати інформаційно-комунікаційні технології та розширювати використання електронного урядування. Основним завданням є створення та удосконалення реєстрів даних громадян, юридичних осіб, земельних ділянок і нерухомості, податків, соціального страхування, забезпечення функціональної сумісності систем та здійснення обміну даними на операційному рівні замість подання довідок та інших документів. Функціональна сумісність систем сприятиме здійсненню обміну даними між реєстрами (кожен елемент даних повідомлятиметься і вводиться до реєстру один раз) та органами державної влади і органами місцевого самовряду-

вання. З цією метою створено та впроваджено національну систему електронної взаємодії між державними інформаційними ресурсами, електронними реєстрами, інформаційними системами «Трембіта».

Єдиний державний портал адміністративних послуг повинен забезпечити створення сприятливих умов для надання громадянам і юридичним особам доступних, прозорих, безпечних та зручних в отриманні адміністративних послуг. Фізичні та юридичні особи повинні мати можливість отримувати якісні та доступні адміністративні послуги за зручними процедурами. Для цього необхідна децентралізація адміністративних послуг, підвищення якості та доступності адміністративних послуг, у тому числі через центри надання адміністративних послуг, оптимізація та підвищення ефективності роботи органів виконавчої влади шляхом впровадження електронної міжвідомчої взаємодії та електронного документообігу; надання адміністративних послуг в електронній формі.

Окремої уваги заслуговує питання реформування системи управління державними фінансами, зокрема таких її складових частин і компонентів, як міжбюджетні відносини та фіскальна децентралізація, підвищення ефективності розподілу ресурсів на рівні формування державної політики (застосування програмно-цільового методу у бюджетному процесі) та забезпечення ефективного виконання бюджету, позаяк їх розвиток та реалізація може супроводжуватися імовірністю виникнення об'єктивних та суб'єктивних ризиків. Одним із завдань в процесі реформування системи державного фінансового контролю є формування системи запобіжників під час здійснення децентралізації та здійснення належного контролю на місцевому та регіональному рівні. Державна аудиторська служба має постійно здійснювати заходи щодо забезпечення належного рівня державного фінансового контролю за законністю, ефективністю і результативністю управління і використання коштів місцевих бюджетів та комунального майна в умовах децентралізації, досягнення економії та цільового використання місцевих фінансів.

Стратегічною метою державної регіональної політики до 2027 року є розвиток та єдність, орієнтовані на людину – гід-

не життя в згуртованій, децентралізованій, конкурентоспроможній і демократичній Україні, забезпечення ефективного використання внутрішнього потенціалу територій та їх спеціалізації для досягнення сталого розвитку країни, що створює умови для підвищення рівня добробуту та доходів громадян під час досягнення згуртованості в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному та просторовому вимірах [4].

Як і багато інших реформ в Україні, децентралізація публічної влади вимагає постійної участі громадськості, залучення якнайбільшого кола зацікавлених суб'єктів до процесу її розробки та реалізації. Варто зосереджувати увагу на прагматичних результатах реформи, які спрямовані на поліпшення якості публічних послуг, які надаються населенню та добробуту громадян. Слід чітко ідентифікувати виклики й проблеми, які будуть вирішені шляхом реалізації реформи децентралізації публічної влади. Децентралізація має бути спрямована на організацію й діяльність органів публічної влади на всіх рівнях у прозорому і підзвітному порядку.

Принцип децентралізації публічної влади в Україні має бути головним елементом теоретичної основи підготовки законопроектів в яких має бути чітко визначено розподіл повноважень між органами публічної влади, що дасть можливість зробити якісну систему стримувань та противаг, необхідних для того, щоб місцеве самоврядування мало достатньо автономії для вирішення місцевих питань, але при цьому не втручалось в сферу компетенції державної влади.

Результатом реформи децентралізації повинна бути зміна моделі прийняття і здійснення управлінських рішень. Держава в демократичній політичній системі не повинна намагатися охопити всі рівні і сфери суспільного життя, навпаки мають широко застосовуватися механізми деконцентрації і децентралізації повноважень. Невідкладного вирішення потребують питання взаємовідносин органів місцевого самоврядування із місцевими органами виконавчої влади, проблеми дублювання їх повноважень.

На сучасному етапі очевидним є те, що децентралізація із проривного харизматичного добровільного процесу неми-

нуче переходить до етапу рутинної директивної реалізації, причому цей етап конче необхідний, оскільки лише завершеність адміністративно-територіальної перебудови дозволить повною мірою досягти якісних зрушень, заради яких децентралізація, власне, задумувалася, перетворити розрізнені позитивні зрушення на довгоочікувані якісні зміни у вигляді системного поліпшення якості життя громадян та повноцінного використання ресурсів розвитку країни. Слід однак зазначити, що реалізація форсованої децентралізації на основі застосування адміністративного ресурсу не принесе успіху — його забезпечить лише інклюзивний процес, що спиратиметься на вмотивовану участь громад, і насамперед — економічно активного населення та, зокрема, представників бізнес-середовища. [5 с. 4].

Результатом децентралізації має бути раціональний розподіл повноважень, який спрямований на розбудову ефективної демократичної державної влади, розвиненого й самодостатнього місцевого самоврядування, здатних ефективно вирішувати загальнодержавні та місцеві проблеми, якнайкраще забезпечити права і свободи людини, доступність та належну якість публічних послуг населенню.

Водночас, слід зазначити, що децентралізація не є універсальним засобом покращення публічного управління. Надто велика автономізація місцевої влади може призвести до розбалансування системи управління, збільшення диспропорцій регіонального розвитку, унеможливлення концентрації ресурсів для загальнодержавного управління і, як наслідок, послаблення держави й посилення конфліктності у взаєминах центру з окремими адміністративно-територіальними утвореннями.

Недоліком децентралізації публічної влади є те, що на регіональному, місцевому рівні управлінські функції можуть зосереджуватися в руках закритої, немобільної еліти (чи коаліції еліт, у минулому конкуруючих), яка має у своєму розпорядженні значні політичні, інституційні й фінансові ресурси. Це веде до зменшення контролю держави за процесами, які відбуваються на певних територіях, і може бути сприйнято як можливість управляти ними на власний розсуд, розподі-

ляти комунальну власність, консервувати структуру бізнесу, монополізувати систему прийняття рішень щодо розвитку місцевості.

Децентралізація публічної влади може бути ефективною лише за умови коли розвинуті формальні види контролю і стандартні процедури для стримування свободи дій представників, які наділені повноваженнями. Однак концептуальна проблема полягає в тому, що теорії, на підставі якої можна було б розробити загальні норми визначення належного рівня свободи дій в публічному управлінні не існує. Одна і та ж ступінь свободи дій уповноважених суб'єктів влади буде ефективна в одному типі суспільства і неефективна в іншому; в рамках одного суспільства вона може виявитися функціональною в один період часу, але не бути такою в інший.

Висновки. Таким чином, важливо прагнути досягти рівня оптимальної децентралізації, яка полягає у політично і економічно обґрунтованому розмежуванні повноважень між органами державної влади і місцевого самоврядування. На сучасному етапі актуальність цього принципу обумовлена необхідністю оптимального розмежування повноважень між центром і органами місцевого самоврядування, що є важливою умовою ефективної реалізації публічного управління, оскільки надмірна централізація породжує безініціативність нижчих ланок системи органів виконавчої влади, а надмірна децентралізація призводить до відсутності єдності у формуванні і здійсненні державної політики, однакових вимог, нормативів і оцінок її результатів, що створює умови для суб'єктивізму, порушення єдності державного керування, дезорганізації й анархії.

Пріоритетним завданням реформи є не просто децентралізація, а оптимальна децентралізація, рівень якої визначається з урахуванням конкретно-історичних умов, специфіки конкретного періоду, суспільних завдань, розмірів території і щільності населення, економічного, фінансового становища, наявності та рівня підготовки кадрів на місцях. Раціональне розмежування повноважень владних органів є ключовим напрямком регіональної політики та місцевого самоврядування, одним з основних шляхів оптимізації управлінської діяльності з метою по-

будови високоефективної інституційної системи публічної влади в державі.

Список використаних джерел:

1. Yoshihiro Francis Fukuyama. State-Building: Governance and World Order in the 21st Century. Cornell University Press, 2004. 136 p.
2. Очікувані ризики у процесі децентралізації. Аналітична записка [Електронний ресурс] // Сайт Національного інституту стратегічних досліджень при Президентові України. — Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/1021>.
3. Концепція оптимізації системи центральних органів виконавчої влади: Схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2017 р. № 1013-р// Офіційний вісник України. 2018 р., № 9, стор. 64, стаття 337
4. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки Затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/regionalna-politika/strategichne-planuvannya-regionalnogo-rozvitku/derzhavna-strategiya-regionalnogo-rozvitku-na-2021–2027-roki-ta-plan-zahodiv-z-yiyi-realizatsiyi>
5. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу. Аналітична доповідь. Авт.: Жаліло Я. А., Шевченко О. В., Романова В. В. та ін. Національний інститут стратегічних досліджень. К.: 2019. 115 с.
6. Нижник О. Теоретичні аспекти впливу децентралізації на розвиток держави та територіальних громад. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія «Державне управління». 2016. № 3. С. 56–62.
7. Пігуль Н. Г. Зарубіжний досвід проведення децентралізаційних реформ. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 9. С. 684–688.
8. Yifmaz S. The Impact of Fiscal Decentralization on Macroeconomic Performance // National Tax Association Proceedings of the Ninety-second annual conference, Atlanta, Georgia, 1999. Atlanta, 1999. P. 251–260

References :

1. Yoshihiro Francis Fukuyama. State-Building: Governance and World Order in the 21st Century. Cornell University Press, 2004. 136 r.
2. Ochikuvani ryzyky u protsesi detsentralizatsii. Analitychna zapyska [Elektronnyi resurs] // Sait Natsionalnoho instytutu stratehichnykh doslidzhen pry Prezydentovi Ukrainy. — Rezhym dostupu: <http://www.niss.gov.ua/articles/1021>.

3. Kontseptsiiia optymizatsii systemy tsentralnykh orhaniv vykonavchoi vlady: Skhvalena rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 27 hrudnia 2017 r. № 1013-r// Ofitsiyni visnyk Ukrainy. 2018 r., № 9, stor. 64, stattia 337
4. Derzhavna stratehiia rehionalnoho rozvytku na 2021–2027 roky Zatverdzhena postanovoiu Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 5 serpnia 2020 r. № 695. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/regionalna-politika/strategichne-planuvannya-regionalnogo-rozvytku/derzhavna-strategiya-regionalnogo-rozvytku-na-2021–2027-roki-ta-plan-zahodiv-z-yiyyi-realizaciyi>
5. Detsentralizatsiia vlady: poriadok denniy na serednostrokovu perspektyvu. Analitychna dopovid. Avt.: Zhalilo Ya. A., Shevchenko O. V., Romanova V. V. ta in. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. K.: 2019.
6. Nyzhnyk O. (2016). Teoretychni aspekty vplyvu detsentralizatsiinykh na rozvytok derzhavy ta terytorialnykh hromad. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy. Seriiia «Derzhavne upravlinnia»*. № 3. pp. 56–62.
7. Pihul N. H. (2016). Zarubizhnyi dosvid provedennia detsentralizatsiinykh reform. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. № 9. pp. 684–688.
8. Yifmaz S. (1999). The Impact of Fiscal Decentralization on Macroeconomic Performance // National Tax Association Proceedings of the Ninety-second annual conference, Atlanta, Georgia, 1999. Atlanta, pp. 251–260

P. M. Liubchenko

Decentralization of Public Power in Ukraine: Challenges and Prospects

Abstract. *The article delves into the challenging issues and prospects surrounding the implementation of a decentralized model of public governance in Ukraine. In light of the current emphasis on European integration processes, it becomes crucial to modernize the public administration system. This modernization aims to augment the efficacy of state institutions and local self-governance bodies in a dynamic, ever-evolving global landscape.*

Central to this discourse is the notion that the decentralization of public authority, like any significant transformation within a state, can yield both positive and negative outcomes. One of the salient advantages of decentralization is that it fosters societal modernization and amplifies opportunities for citizen participation in local matters and issues particular to specific territorial entities. However, on the downside, it can potentially magnify conflicts between national authorities and local governance units. Transferring substantial authority and economic

control mechanisms to regional entities may inadvertently intensify regional disparities while simultaneously bolstering regional competitiveness.

The study underscores certain pivotal challenges posed by the ongoing reform in Ukraine: a) an inconsistency in the normative provisions supporting decentralization; b) the multi-dimensional nature of the reform which demands enhanced coordination not only among executive bodies but also other state organs, including active participation of local governance; c) a discernible gap in the expertise and professionalism of personnel spearheading the reform; and d) scarcity of tangible and financial resources.

The ultimate goal of the decentralization reform should pivot towards a judicious allocation of responsibilities, culminating in a robust democratic state apparatus. This system should champion a comprehensive and self-reliant local self-governance capable of adeptly addressing both national and local challenges, safeguarding human rights, and ensuring accessibility and quality of public services to the citizenry.

The paper contends that the paramount objective is not merely decentralization, but an optimal decentralization. This ideal level must be ascertained based on specific historical contexts, nuances of the current era, societal objectives, territorial dimensions, population density, economic and financial situations, as well as the availability and level of local expertise.

Keywords: *Delegation of authority, state oversight, decentralization, local self-governance, jurisdiction, public authority, public services, public administration.*