

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

[https://doi.org/10.58442/3041-1858-2025-34\(63\)-196-217](https://doi.org/10.58442/3041-1858-2025-34(63)-196-217)

УДК 35:342/352

Войніканіс-Мирський Ян Сергійович,

аспірант кафедри публічного управління і проектного менеджменту

Навчально-наукового інституту менеджменту та психології

ДЗВО «Університет менеджменту освіти».

Київ, Україна.



<https://orcid.org/0009-0000-3647-8135>

yanvmir@gmail.com

КОНТЕНТ-АНАЛІЗ ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ НАЛЕЖНОГО ВРЯДУВАННЯ У СТРАТЕГІЯХ РОЗВИТКУ МІСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД З АДМІНІСТРАТИВНИМИ ЦЕНТРАМИ В МІСТАХ – ОБЛАСНИХ ЦЕНТРАХ УКРАЇНИ

Анотація. У статті представлено результати дослідження щодо встановлення ступеня орієнтації стратегій розвитку територіальних громад з адміністративними центрами в містах обласних центрах на реалізацію принципів належного врядування. Гіпотезою даного дослідження є припущення, що застосування принципів належного врядування у стратегічних документах розвитку територіальних громад свідчить про стратегічну орієнтацію відповідної діяльності. Визначено рівень застосування принципів належного врядування у стратегіях розвитку міських територіальних громад з адміністративними центрами в містах – обласних центрах України. Використано метод контент-аналізу текстів стратегій розвитку 15 міських територіальних громад України. Зокрема здійснено пошук і підрахунок частоти згадувань термінів, які за своїм змістом відповідають принципам належного врядування. Це дало змогу кількісно оцінити їх представленість та визначити домінантні напрями стратегічного планування розвитку територіальних громад. Зроблено висновок, що для України на нинішньому етапі доцільно передбачити імплементацію принципів належного врядування передусім у нормативні документи. У такому разі органи місцевого самоврядування будуть обов'язково враховувати їх у своїй діяльності. Встановлено, що лідером в орієнтації на належне врядування у стратегічному вимірі є Кропивницька, Луцька та Ужгородська територіальні громади. Найменше згадувань термінології належного

врядування у Львівській, Хмельницькій та Черкаській стратегіях. Найчастіше у стратегіях розвитку територіальних громад використовується терміни «ефективність», «інноваційність», «сталий розвиток», «представництво та участь». Найменше згадуються такі принципи: етична поведінка, зворотний зв'язок та чутливість, прозорість, компетентність та спроможність, права людини, культурне різноманіття та соціальна згуртованість, підзвітність. Ці принципи потребують більшої уваги в місцевому врядуванні. Дослідження принципів належного врядування за допомогою контент-аналізу розвиває методологічний інструментарій для аналізу та вдосконалення стратегічних документів. Визначено, що подальші дослідження в даному напрямі мають стосуватися аналізу діяльності вітчизняних органів місцевого самоврядування щодо практичної реалізації принципів належного врядування, в тому числі за міжнародною допомогою.

Ключові слова: принципи належного врядування; міська територіальна громада; стратегія розвитку територіальної громади; державна стратегія регіонального розвитку; контент-аналіз.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми / Statement of the problem. У сучасних умовах демократичного та євроінтеграційного курсу України важливо, щоб процес стратегічного планування розвитку територіальних громад, а також і самі стратегії, відповідали принципам належного врядування, таких як верховенство права, участь громадян, відкритість та прозорість, ефективність та результативність, етична поведінка та ін. Ці принципи є визначальними для якості місцевої політики, довіри до органів місцевого самоврядування та загалом адміністративно-управлінської зрілості територіальних громад.

Дослідження того, які саме принципи належного врядування закладені у стратегіях міських територіальних громад, адміністративними центрами яких є міста – обласні центри, дозволяє оцінити не лише цільову спрямованість управлінських процесів на цьому рівні, а й рівень розвитку врядування в державі. Адже саме міста задають темпи соціально-економічних та політико-управлінських процесів в державі та світі.

Аналіз (основних) останніх досліджень і публікацій / Analysis of (major) recent research and publications. Принципи належного врядування стали предметом наукових розвідок в Україні ще з 90-х років. Проте, у процес

стратегічного планування розвитку територіальних громад на більш-менш системному рівні вони почали впроваджуватися лише нещодавно.

Одна з перших системних наукових праць про належне врядування в Україні – це збірник науково-аналітичних та навчально-методичних матеріалів, нормативно-правових актів з питань впровадження стандартів доброго врядування на місцевому рівні, авторами якої є В. Куйбіда та В. Толкованов (2010) [9]. Праця містила переклади низки європейських документів про належне врядування і мала б виступити орієнтиром для практичного використання, але помітних кроків не було зроблено ще тривалий час.

У Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (2014) [14] жодного згадування про принципи належного врядування не було. Також вони майже не згадувалися у тогочасних посібниках щодо забезпечення планування місцевого розвитку, наприклад:

- «Стратегічне планування місцевого розвитку» (2012) [2];
- «Планування розвитку територіальних громад» (2015) [4];
- «Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади» (2017) [1] та ін.

Ближче до 2020-х років принципи належного врядування все частіше почали згадуватися в різних наукових працях.

Дослідники А. Крупник та А. Орлова у 2020-х роках оцінили стан впровадження принципів доброго демократичного врядування в Україні та дійшли до висновку, що попри певну дослідженість в науковій площині, у практичній площині, на рівні документів, вони ще мало були представлені [8].

Дійсно, навіть на теперішній час належне врядування ще не стало стратегічним пріоритетом, визначеним у загальнодержавних нормативних документах.

У Методичних рекомендаціях щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад [12] (2022) немає положень про належне врядування. Також їх немає в головному стратегічному документі для регіонів і територіальних громад – Державній стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки [11]. Серед документів, в яких воно згадується – Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки [13]. У цьому документі наголошується на важливості міжсекторальної співпраці згідно з принципами належного врядування, а також сприяння інститутам громадянського суспільства у «впровадженні в їх діяльність принципів

підзвітності, прозорості, публічності та належного врядування». Очікується, що в результаті реалізації Національної стратегії будуть «Створені сприятливі умови для популяризації та впровадження у діяльність інститутів громадянського суспільства принципів підзвітності, прозорості, публічності та належного врядування». Попри цінність даних положень, варто відзначити, що принципи підзвітності та прозорості якраз і є принципами належного врядування. Тому доцільно їх визначати саме як принципи з групи принципів належного врядування. Крім того, доцільно було б згадати й інші принципи належного врядування, адже ними мають керуватися й інститути громадянського суспільства.

Щодо зарубіжної практики, то слід відзначити, що в різних державах належне врядування по-різному впроваджується в практику.

Так, у науковій праці [23] принципи належного врядування пов'язуються з Цілями сталого розвитку (ЦСР). Автором зазначається, що, за винятком кількох муніципалітетів у Туреччині, ЦСР не були локалізовані, немає видимої співпраці та координації між місцевими органами влади, неурядовими організаціями та центральним урядом. Загалом проблеми реалізації ЦСР автор пов'язує з недостатнім застосуванням принципів належного врядування.

Помітно краща ситуація з впровадженням принципів належного врядування у Польщі. Це засвідчив огляд багатьох наукових праць. Згідно з висновком дослідників польської практики, підхід належного врядування застосовується різною мірою в плануванні місцевого розвитку органами місцевого самоврядування сільських та міських гмін. В опитаних органах місцевого самоврядування (2020) громадська участь була нижчою на етапі впровадження (була присутня лише в близько 60 % органів місцевого самоврядування), ніж у розробці стратегій (де вона була присутня приблизно у 85 % місцевих органів влади). На думку авторів, доцільним є вжиття заходів для застосування принципів належного управління в ширшому спектрі діяльності з планування місцевого розвитку – не лише при розробці стратегії, а й при її реалізації. Крім того, через складність впровадження належного управління та відсутність досліджень з управління в сільській місцевості, аналіз слід поглибити для моніторингу змін у впровадженні належного управління не лише в містах, а й у сільських місцевих органах влади. Підсумовуючи, дослідники відзначили, що впровадження принципів належного управління доцільно розглядати як показник для вимірювання та моніторингу в роботі місцевих органів влади, а також для покращення процесу врядування [21, с. 110].

Щодо методу контент-аналізу, то він ще мало застосовується для аналізу проблематики місцевого і регіонального розвитку та врядування. У статті [18] колектив авторів визначали, як територіальні громади та регіони розуміють роль міжсекторного партнерства «влада-бізнес-громадськість» і враховують його у своєму баченні майбутнього розвитку. Цей висновок було зроблено на основі аналізу 391 прийнятої та оприлюдненої на сайтах органів місцевого самоврядування стратегій розвитку територіальних громад станом на червень 2021 р.

Інший колектив дослідників застосували контент-аналіз для дослідження стратегічних документів Козятинської, Калинівської та Бабчинецької міських територіальних громад Вінницької області щодо збалансованості економічної, соціальної, екологічної та партнерської складових (2025). У результаті було виявлено, що у всіх цих громадах економічна і соціальна складові є домінуючими. Екологічна складова та партнерства представлені значно менше, тому ці напрями важливо розвивати в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови [5].

Отже, аналіз досліджень щодо контент-аналізу впровадження принципів належного врядування в стратегічному плануванні розвитку міських територіальних громад міст обласних центрів засвідчив дефіцит відповідних наукових праць та науково обґрунтованих підходів.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Метою статті є визначення рівня застосування принципів належного врядування у стратегіях розвитку міських територіальних громад з адміністративними центрами в містах – обласних центрах України.

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**:

- проаналізувати нормативно-правові засади щодо імплементації принципів належного врядування у процес стратегічного планування розвитку територіальних громад в Україні та ЄС;
- здійснити контент-аналіз стратегій розвитку територіальних громад міст – обласних центрів з метою виявлення кількості згадуваних принципів належного врядування;
- розробити пропозиції щодо застосування принципів належного врядування у процесі стратегічного планування та стратегіях розвитку територіальних громад.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ / THEORETICAL FRAMEWORK

Стратегію інновацій та належного врядування на місцевому рівні [19], схвалену міністрами на зустрічі міністрів у Валенсії (жовтень 2007) і

прийнято Комітетом Міністрів у березні 2008 р., визначено *12 принципів належного демократичного врядування на місцевому рівні*:

1. Чесне проведення виборів, представництво та участь.
2. Зворотний зв'язок, чутливість.
3. Ефективність та результативність.
4. Відкритість і прозорість.
5. Верховенство права.
6. Етична поведінка.
7. Компетентність і спроможність.
8. Інноваційність та відкритість до змін.
9. Сталий розвиток та стратегічна орієнтація.
10. Раціональне управління фінансами.
11. Права людини, культурне різноманіття та соціальна згуртованість.
12. Підзвітність.

Погоджуємося з баченням Асоціації органів місцевого самоврядування Ірландії, що належне врядування означає зосередження на меті місцевої влади, на результатах, що забезпечують стійкі економічні та суспільні вигоди, реалізації візії місцевої влади, забезпечення надання високоякісних публічних послуг та ефективного використання ресурсів для оптимізації досягнення результатів [20]. Даний підхід слід взяти до уваги й вітчизняним органам місцевого самоврядування.

На сьогодні є багато напрацювань щодо належного врядування в Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), ООН, Ради Європи, організаціях різних рівнів.

Стандарти демократичного врядування представлено на окремій сторінці сайту Ради Європи [24].

На європейській платформі Portico – платформі міських знань, розробленій Європейською міською ініціативою (EUI) та яка фінансується Європейським Союзом для підтримки у формуванні міської політики, представлено Довідник стратегій територіального та локального розвитку [22]. На платформі надаються конкретні рекомендації, як діяти органам місцевого самоврядування, щоб їхня стратегічна діяльність відповідала принципам належного врядування.

Водночас аналіз документів, що регулюють діяльність місцевих органів влади та процеси стратегічного планування в ЄС, не дозволив виявити конкретні рекомендації щодо застосування принципів належного врядування саме в стратегічному плануванні місцевого розвитку. Ці принципи рекомендується використовувати в усіх видах діяльності.

В основу даного дослідження покладено припущення (гіпотезу), що застосування принципів належного врядування у документах стратегічного розвитку свідчить про стратегічну практичну орієнтованість відповідної діяльності.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

Для досягнення мети в дослідженні використано метод контент-аналізу, а саме здійснено виявлення кількості згадуваних принципів належного врядування у стратегічних документах розвитку міських територіальних громад з адміністративними центрами в містах – обласних центрах.

Додатково використано методи:

- порівняльного аналізу – для зіставлення результатів між різними міськими територіальними громадами;
- інтерпретаційний аналіз, абстрагування та моделювання – для якісного осмислення контексту, у якому згадуються принципи, формулювання висновків.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Для дослідження було використано стратегічні документи розвитку територіальних громад, розміщені на офіційних сайтах міських рад міст обласних центрів.

Надамо деякі пояснення щодо методології проведення даного дослідження.

1) У дослідженні не було проаналізовано такі документи:

- Стратегію розвитку Харкова 2030, адже її не вдалося знайти на сайті міської ради [17], наявна лише презентація;
- Концепцію інтегрованого розвитку Житомира до 2030 року [7], оскільки документ на сайті міської ради представлений в неякісному вигляді і тому утруднений його аналіз;
- Стратегію розвитку Херсонської територіальної громади, адже вона не представлена на сайті міської ради [16];
- План відновлення та розвитку Чернігівської територіальної громади [10], адже він містить дуже конкретні кроки для відновлення громади та мало концептуальних положень.

2) Аналізувалися не всі принципи належного врядування.

Не здійснювався аналіз згадувань принципу «Чесне проведення виборів», адже він не є метою стратегічних документів.

Щодо принципу «5) Верховенство права», то в дослідженні не робилася його контент-ідентифікація, адже це базовий принцип, який повністю відповідає вимогам статті 19 Конституції України: «Органи державної влади та органи місцевого самоврядування, їх посадові особи зобов'язані діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України», тому він фактично не згадується як засадничий принцип у стратегіях розвитку територіальних громад [6].

Також не аналізувався принцип «10) Рациональне управління фінансами», оскільки він згадується в документах лише в контексті фінансування запланованих заходів. Цей принцип також є загальним, що відбивається в Бюджетному кодексі України. Варто відзначити, що в Кодексі наведено такі принципи: єдності бюджетної системи України; збалансованості; самостійності; повноти; обґрунтованості; *ефективності та результативності*; субсидіарності; цільового використання бюджетних коштів; справедливості і неупередженості; публічності та *прозорості*; інформування громадськості [3]. Отже, як бачимо, принципи належного врядування застосовуються і як загальні і як спеціальні для певної сфери врядування.

3) У даному дослідженні проаналізовано такі стратегічні документи:

- Стратегія розвитку Вінницької міської територіальної громади до 2030 року (у вересні 2025 р. розпочато внесення змін);
- Стратегія розвитку міста Запоріжжя до 2028 року;
- Стратегія розвитку міста Івано-Франківська на період до 2028 року;
- Стратегія розвитку міста Києва до 2027 року;
- Стратегія розвитку Кропивницької міської територіальної громади на період до 2030 року;
- Стратегія розвитку Луцької міської територіальної громади до 2030 року;
- Стратегія розвитку Львівської міської територіальної громади на 2026–2028 роки;
- Стратегія розвитку Миколаївської міської територіальної громади на період до 2027 року;
- Стратегія розвитку Сумської міської територіальної громади до 2027 року;
- Стратегія розвитку Тернопільської міської територіальної громади до 2027 року (з перспективою дії до 2034 року);
- Стратегія розвитку міста Ужгород – 2030;

- Стратегія розвитку міста Хмельницького до 2025 року;
- Стратегія розвитку міста Черкаси до 2032 року.

Отже, кількість згадувань термінів, які відповідають принципам належного врядування, у стратегіях міських територіальних громад з адміністративними центрами в містах – обласних центрах представлено в таблиці.

Аналіз даних таблиці дозволяє зробити низку висновків щодо використання термінів (принципів належного врядування), зокрема таких:

1. Щодо активності використання термінів (принципів належного врядування) сукупно у всіх досліджених стратегіях

Найчастіше використовується термін «ефективність» – близько 700 разів сукупно у всіх 15 досліджених стратегіях. Можна рекомендувати органам місцевого самоврядування більше уваги звертати на результативність (64 згадування). Це може суттєво змінити і результати стратегій.

Інноваційність також є одним із найбільш популярних та застосовуваних термінів (використано сукупно в представлених стратегіях 567 разів).

На третьому місці «сталий розвиток» (384 застосування).

«Представництво та участь» теж є широко застосовуваним – 237 разів.

Таблиця

Кількість згадувань термінів, які відповідають принципам належного врядування у стратегіях міських територіальних громад з адміністративними центрами в містах – обласних центрах

№ з/п	Назва територіальної громади, рік прийняття Стратегії розвитку / концепції інтегрованого розвитку (К)	1) представництво та участь	2) Зворотний зв'язок та чутливість	3) Ефективність; результативність	4) Відкритість; прозорість	5) Етична поведінка	6) Компетентність; спроможність	7) Інноваційність та відкритість до змін	8) Сталий розвиток та стратегічна орієнтація	9) Права людини; культурне різноманіття; соціальна згуртованість	10) Підзвітність
1	Вінницька, 2021 р.	21	1	48; 0	17; 8	0	1; 0	13	49	4; 0; 1	2
2	Запорізька, 2017 р.	14	7	73; 4	12; 9	0	1; 4	24	31	0; 4; 0	1
3	Івано-Франківська, 2017 р.	17	0	52; 1	23; 5	0	0; 0	15	8	0; 0; 1	0
4	Кропивницька, 2024 р.	58	12	155; 21	34; 11	0	1; 27	144	19	7; 0; 14	1
5	Луцька, 2024 р.	36	0	28; 1	18; 6	1	0; 5	33	23	2; 2; 4	0
6	Львівська, 2024 р.	0	0	9; 0	0; 2	0	0; 5	4	0	0; 0; 0	3
7	Миколаївська, 2023 р.	4	0	98; 5	1; 1	1	1; 12	9	5	1; 0; 1	1
8	Рівненська, 2025 р. (проект)	12	1	3; 0	2; 1	0	0; 0	19	27	1; 0; 5	0
9	Сумська, 2023 р.	10	0	12; 3	6; 5	0	2; 7	14	11	2; 1; 1	1
10	Тернопільська, 2025 р.	11	0	3; 19	13; 8	0	0; 37	41	30	6; 0; 0	1
11	Ужгородська, 2018 р.	8	0	110; 1	4; 8	0	0; 5	182	42	4; 0; 0	0
12	Хмельницька, 2017 р.	3	1	1; 3	3; 0	0	1; 1	15	8	1; 0; 0	0
13	Черкаська, 2021 р.	19	2	18; 0	1; 3	0	3; 0	8	12	0; 0; 1	2
14	Чернівецька, 2019 р. (К)	10	0	38; 1	1; 6	0	1; 2	15	85	5; 6; 0	0
15	м.Київ (редакція 2024 р.)	14	1	52; 5	14; 11	0	1; 0	31	34	11; 4; 1	2
	Усього згадувань:	237	25	700; 64	149; 84	2	12; 105	567	384	44; 17; 24	14

Водночас інші принципи потребують більшої уваги з боку органів місцевого самоврядування та інших суб'єктів місцевої політики:

- етична поведінка (використано лише 2 рази);
- зворотний зв'язок та чутливість (25);
- прозорість (84);
- компетентність (12) та спроможність (105);
- права людини (44), культурне різноманіття (17) та соціальна згуртованість (24);
- підзвітність (14).

2. У стратегіях яких територіальних громад терміни (принципи належного врядування) згадуються найбільше і найменше

Найбільше згадувань усіх принципів (термінів) містить стратегія Кропивницької територіальної громади (2024) – більше 500.

Також більше 360 згадувань таких термінів у стратегіях Луцької (2024) та Ужгородської (2018) громад.

Найменше згадувань у Хмельницькій стратегії (2017) – 37, Черкаській (2021) – 69.

Зауважимо, що Львівська стратегія (2024) містить найменше згадувань усіх принципів належного врядування. Проте, досить складно порівнювати її з іншими стратегіями, адже за обсягом вона є найменшою і викладена на 8 сторінках.

3. Щодо активності використання окремих термінів (принципів належного врядування) у стратегіях окремих територіальних громад

1) Представництво та участь

Найбільше згадувань термінів «представництво» та «участь» у стратегії розвитку Кропивницької територіальної громади – 58, Луцької – 36, Вінницької – 21.

Зовсім не згадуються ці терміни в стратегії розвитку Львівської територіальної громади. Також мало згадувань у Хмельницькій стратегії – 3, Миколаївській – 4.

2) Зворотний зв'язок та чутливість

Найбільше використано терміни «Зворотний зв'язок», «чутливість» у стратегії розвитку Кропивницької територіальної громади – 12 разів, Запорізькій – 7.

В інших територіальних громадах або взагалі не використано, або 1-2 рази.

3) Ефективність та результативність

Термін «ефективність» згадується набагато частіше (700 згадувань), ніж «результативність» (64). Найчастіше в Кропивницькій стратегії (155),

Ужгородській (110), Миколаївській (98), м. Київ (52). Найменше згадувань в Рівненській, Тернопільській, Хмельницькій – від 1 до 3.

Термін «результативність» найчастіше використано в Кропивницькій (21), Тернопільській (19) стратегіях розвитку. В інших стратегіях його або не використано, або використано від 1 до 7 разів.

4) Відкритість та прозорість

Термін «відкритість» найбільше представлено в стратегіях розвитку Кропивницької (34), Івано-Франківської (23), Луцької (18), Вінницької (17) територіальних громад. В стратегіях інших громад він використаний набагато рідше і зовсім не згадується в стратегії розвитку Львівської громади.

Термін «прозорість» використано найчастіше такими громадами: Кропивницька (11), Запорізька (9), Вінницька (8), Тернопільська (8), Ужгородська (8). В стратегіях інших громад він використаний набагато рідше і зовсім не згадується в стратегії розвитку Хмельницької громади.

5) Етична поведінка

Цей принцип згаданий по одному разу лише в стратегіях розвитку Луцької та Миколаївської громад. В стратегіях інших громад він не використаний взагалі.

6) Компетентність та спроможність

Термін «компетентність» не став особливо застосовуваним в стратегічних документах: у 6 стратегії не згадується зовсім, в інших від 1 до 3 разів.

Щодо «спроможності», то термін згадується частіше, найбільше в Тернопільській (37), Кропивницькій (27), Миколаївській (12). У чотирьох стратегіях не згадується зовсім.

7) Інноваційність та відкритість до змін

Терміни «інновації», «інноваційний» дуже часто згадуються в стратегіях, найчастіше в Ужгородській (182), Кропивницькій (144), Тернопільській (41), в інших помітно рідше.

8) Сталий розвиток та стратегічна орієнтація

Термін «сталий розвиток» найбільше представлений у стратегіях Чернівецької (85), Вінницької (49), Ужгородської (42), Запорізької (31) громад та м. Києва (34), зовсім не згаданий в стратегії Львівської громади.

9) Права людини, культурне різноманіття та соціальна згуртованість

Термін «права людини» найчастіше згаданий в стратегіях розвитку м. Києва (11 разів), Кропивницької (7), Тернопільської (6), Чернівецької (5) громад, зовсім не згадується в чотирьох стратегіях.

Термін «культурне різноманіття» найчастіше згаданий в стратегіях розвитку Чернівецької (6 разів) і Запорізької (4) громад та м. Києва (4).

Терміни «соціальна згуртованість», «соціальний капітал» найчастіше згадано в стратегіях розвитку Кропивницької (14), рівненської (5), Луцької (4) громад.

10) Підзвітність

Термін «підзвітність» є одним із найрідше згадуваних в стратегіях розвитку громад. У шести стратегіях він зовсім не згадується, в інших згадується від одного до трьох разів.

ВИСНОВКИ / CONCLUSIONS

Відповідно до мети і завдань статті зроблено такі висновки:

1. Для України на нинішньому етапі доцільно передбачити імплементацію принципів належного врядування передусім у нормативні документи, щоб органи місцевого самоврядування неодмінно їх враховували в своїй діяльності.

Пропонується передбачити в Державній стратегії регіонального розвитку на наступний період та Методичних рекомендаціях щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад принципи належного врядування як базові принципи забезпечення місцевого та регіонального розвитку.

Такий підхід може суттєво підвищити ефективність місцевого врядування.

2. За результатами проведеного дослідження виявлено, що *лідером в орієнтації на належне врядування у стратегічному вимірі є Кропивницька територіальна громада*, у стратегії якої найбільше згадувань відповідних термінів. Також помітно більше їх згадувань у стратегіях Луцької та Ужгородської територіальних громад. Найменше згадувань у Львівській, Хмельницькій та Черкаській стратегіях.

Щодо активності використання окремих термінів, то *найчастіше у стратегіях розвитку територіальних громад використовується термін «ефективність»* (близько 700 разів сукупно у всіх 15 досліджених стратегіях). Також активно використовуються терміни «інноваційність» (567 разів), «сталий розвиток» (384 рази), «представництво та участь» (237 разів).

Більшої уваги з боку органів місцевого самоврядування та інших суб'єктів місцевого політики потребують такі принципи: етична поведінка, зворотний зв'язок та чутливість, прозорість, компетентність та спроможність, права людини, культурне різноманіття та соціальна згуртованість, підзвітність.

Вважаємо, що застосування принципів у документах передуює вдосконаленню діяльності.

У практичному контексті таке дослідження розвиває методологічний інструментарій для аналізу стратегічних документів з використанням методу контент-аналізу. Результати дослідження можуть бути використані для удосконалення стратегічних документів територіальних громад, зокрема щоб вони відповідали принципам належного врядування. Зрештою це допоможе органам місцевого самоврядування посилити їх спроможність та залучити громаду до врядування.

Дослідження може бути базою для моніторингу впровадження реформ децентралізації та дає змогу виявити кращі практики стратегічного управління, які можна поширити на інші громади.

3. На нашу думку, потребують певної стандартизації назви стратегій та терміни їх реалізації. На сьогодні назви стратегічних документів різні: одні стосуються територіальних громад, інші – міст. Також терміни дії стратегій дуже різні. Це зумовлено автономією місцевого самоврядування та потребами територіальних громад. Водночас, на нашу думку, терміни реалізації стратегій розвитку територіальних громад мають відповідати термінам, визначеним Державною стратегією регіонального розвитку та стратегіям розвитку регіонів. А назви мають стосуватися територіальних громад, тобто відповідати Методичним рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад [12].

Крім того, є необхідність уточнення типології територіальних громад у нормативно-правових актах. Формулювання на кшталт «міські територіальні громади з адміністративними центрами в містах обласних центрах» звучить тавтологічно, адже слово «міські» вже містить посилання на місто, а «обласний центр» знову повторює цю ознаку. Згідно з законодавством, усі територіальні громади офіційно мають назву «[Назва міста – адміністративного центру] міська територіальна громада». Водночас назва групи таких територіальних громад чітко в законодавстві не визначена. Це може бути предметом окремого дослідження.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі / Prospects for further research in this direction. Подальші дослідження в даному напрямі мають стосуватися аналізу діяльності вітчизняних органів місцевого самоврядування щодо практичної реалізації принципів належного врядування, в тому числі за міжнародною допомогою.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES

- [1] О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, І. В. Валентюк, А. Ф. Ткачук, *Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади*. Київ, Україна, 2017. [Електронний ресурс]. Доступно: https://decentralization.ua/uploads/library/file/453/04_Strateg_Plan-PRN-5.pdf Дата звернення: Верес. 05, 2025.
- [2] О. Берданова, В. Вакуленко, *Стратегічне планування місцевого розвитку. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні»*. DESPRO. Київ, Україна : ТОВ «Софія-А», 2012. [Електронний ресурс]. Доступно: https://despro.org.ua/media/articles/04_book_berdanova_vakulenko_ctrateg_chne_planuvann.pdf Дата звернення: Верес. 05, 2025.
- [3] Верховна Рада України. (2010, Лип. 8). *Бюджетний кодекс України № 2456-VI*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
- [4] Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко, *Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. Асоціація міст України*. Київ, Україна : ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/1plangrweb.pdf> Дата звернення: Верес. 05, 2025.
- [5] Н. Л. Замкова, Н. М. Махначова, В. О. Бондар, «Застосування методу контент-аналізу у дослідженні сталого розвитку громад в умовах воєнного стану», *Державне управління: удосконалення та розвиток*, № 9, 2025. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/7511/7637> Дата звернення: Верес. 05, 2025.
- [6] Верховна Рада України. (1996, Черв. 28). *Конституція України № 254к/96-ВР*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
- [7] Концепція інтегрованого розвитку Житомира до 2030 року. Житомирська міська рада. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zt-rada.gov.ua/?pages=15347> Дата звернення: Верес. 05, 2025.
- [8] А. Крупник, А. Орлова, *Оцінка сучасного стану впровадження принципів доброго демократичного врядування в Україні*. Uplan. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://uplan.org.ua/analytics/pryntsypy-dobroho->

[vriaduvannia-ievropeiskyi-dosvid-ta-ukrainski-realii/](#) Дата звернення: Верес. 05, 2025.

- [9] В. С. Куйбіда, В. В. Толкованов, *Досвід впровадження стандартів доброго врядування на місцевому рівні в Україні та інших європейських країнах*. Київ, Україна: ТОВ «Поліграфічний Центр «Крамар», 2010. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://rm.coe.int/tolkovanov-dobre-final/1680aed908> Дата звернення: Верес. 05, 2025.
- [10] Чернігівська міська рада. (2025, Жовт. 15). *Рішення № 46/VIII-19 «Про затвердження Плану відновлення та розвитку Чернігівської міської територіальної громади»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://chernigiv-rada.gov.ua/plan-vidnovlennia/>
- [11] Кабінет Міністрів України. (2020, Серп. 05). *Постанова № 695 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
- [12] Міністерство розвитку громад та території України. (2022, Груд. 21). *Наказ № 265 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо планування, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінки реалізації стратегій розвитку територіальних громад»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0265914-22#Text>
- [13] Президент України. (2021, Верес. 07). *Указ № 487/2021 «Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#Text>
- [14] Кабінет Міністрів України. (2014, Квіт. 01). *Розпорядження № 333-р «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>
- [15] В. Г. Сизон, «Впровадження в Україні принципів доброго врядування в умовах війни», in *IV International Scientific and Practical Conference «EDUCATION AND SCIENCE OF TODAY: INTERSECTORAL ISSUES AND DEVELOPMENT OF SCIENCES»*. Cambridge, UK, 2022, pp. 41–44. [Online]. Available: <https://archive.logos-science.com/index.php/conference-proceedings/article/view/482> Application date: September 05, 2025.

- [16] Стратегія розвитку м. Херсона до 2030 року. *Херсонська міська рада*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://miskrada-ks.gov.ua/pro-kherson/strategichnij-plan-rozvitku/stratehiia-rozvytku-m-khersona-do-2030-roku/> Дата звернення: Верес. 05, 2025.
- [17] Стратегія розвитку Харкова 2030. *Харківська міська рада*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://www.city.kharkiv.ua/uk/index/strategya-rozvitku-xarkova/strategya-rozvitku-xarkova-2030.html> Дата звернення: Верес. 05, 2025.
- [18] О. Ю. Червак-Смерічко, Н. М. Гапак, Я. М. Бойко, В. Т. Мінкович, «Міжсекторне партнерство: контент-аналіз стратегій розвитку територіальних громад та стратегій розвитку регіонів України», *Ефективна економіка*, № 5, 2023. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/53993> Дата звернення: Верес. 05, 2025.
- [19] *Extract from the Valencia Declaration 15th Conference of European Ministers responsible for local and regional government*. Valencia, Spain, 2007. [Online]. Available: <https://rm.coe.int/1680701699> Application date: September 05, 2025.
- [20] Governance Principles & Governance Framework for the Local Government Sector. County and City Management Association, Office for Local Authority Management (OLAM). Dublin. [Online]. Available: <https://www.sdcc.ie/en/services/our-council/governance-framework/governance-principles-governance-framework.pdf> Application date: September 05, 2025.
- [21] D. Guzal-Dec, Ł. Zbucki, A. Kuś, «Good governance in strategic planning of local development in rural and urban-rural gminas of the eastern peripheral voivodeships of Poland», *Bulletin of Geography. Socio-economic Series*, No. 49, pp. 101–112, 2020. [Online]. Available: <https://apcz.umk.pl/BGSS/article/view/19924/27368> Application date: September 05, 2025.
- [22] Handbook of territorial & local development strategies Chapter 3 – Governance. [Online]. Available: <https://portico.urban-initiative.eu/joint-research-center-jrc-territorial-development/handbook-territorial-and-local-development-strategies/handbook-territorial-local-development-strategies-chapter-3-governance> Application date: September 05, 2025.
- [23] İ. İkizer, «Localised strategies and principles of good governance for the Sustainable Development Goals: where do the local authorities in Turkey stand?», *International Journal of Environment and Sustainable Development*,

vol. 1, is. 1, 2021. [Online].

Available: [https://www.researchgate.net/publication/355504964 Localised strategies and principles of good governance for the Sustainable Development Goals where do the local authorities in Turkey stand](https://www.researchgate.net/publication/355504964_Localised_strategies_and_principles_of_good_governance_for_the_Sustainable_Development_Goals_where_do_the_local_authorities_in_Turkey_stand)

Application date: September 05, 2025.

- [24] Standards on democratic governance. *Centre of Expertise for Multilevel Governance*. [Online]. Available: <https://www.coe.int/en/web/centre-of-expertise-for-multilevel-governance/standards> Application date: September 05, 2025.

- [25] *Strategic Management and Good Local Governance: Common Responsibility for Democracy and the Quality of Life*; Bertelsmann Foundation, Ed. *Cities of Change Knowledge Product Series*, vol. 1. [Online]. Available: [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Strategic Management and local Governance.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Strategic_Management_and_local_Governance.pdf) Application date: September 05, 2025.

Матеріал надійшов до редакції 15.10.2025 р.

CONTENT ANALYSIS OF THE APPLICATION OF GOOD GOVERNANCE PRINCIPLES IN DEVELOPMENT STRATEGIES OF URBAN TERRITORIAL COMMUNITIES WITH ADMINISTRATIVE CENTERS IN CITIES – REGIONAL CENTERS OF UKRAINE

Yan Voinikanis-Myrskyi,

PhD Student, 281 «Public Administration and Management»
of the Department of public administration and Project Management
Educational and Scientific Institute of Management and Psychology
SIHE «University of Educational Management».
Kyiv, Ukraine.

 <https://orcid.org/0009-0000-3647-8135>
yanvmir@gmail.com

Abstract. The article presents the results of a study on establishing the degree of orientation of development strategies of territorial communities with administrative centers in cities of regional centers on the implementation of the principles of good governance. The hypothesis of this study is the assumption that the application of the principles of good governance in strategic documents for the development of territorial

communities indicates the strategic orientation of the relevant activity. The level of application of the principles of good governance in development strategies of urban territorial communities with administrative centers in cities of regional centers of Ukraine was determined. The method of content analysis of the texts of development strategies of 15 urban territorial communities of Ukraine was used. In particular, a search was carried out and the frequency of mentions of terms that correspond to the principles of good governance in their content was calculated. This made it possible to quantitatively assess their representation and determine the dominant directions of strategic planning for the development of territorial communities. It is concluded that for Ukraine at the present stage it is advisable to provide for the implementation of the principles of good governance primarily in regulatory documents. In this case, local governments will necessarily take them into account in their activities. It was established that the leader in the orientation towards good governance in the strategic dimension is the Kropyvnytskyi, Lutsk and Uzhhorod territorial communities. The least mentions of the terminology of good governance are in the Lviv, Khmelnytskyi and Cherkasy strategies. The most frequently used terms in the development strategies of territorial communities are “efficiency”, “innovation”, “sustainable development”, “representation and participation”. The following principles are least mentioned: ethical behavior, feedback and sensitivity, transparency, competence and capacity, human rights, cultural diversity and social cohesion, accountability. These principles require more attention in local governance. Research on the principles of good governance using content analysis develops methodological tools for the analysis and improvement of strategic documents. It was determined that further research in this area should concern the analysis of the activities of domestic local government bodies in the practical implementation of the principles of good governance, including with international assistance.

Keywords: principles of good governance; urban territorial community; territorial community development strategy; state strategy for regional development; content analysis.

ПЕРЕКЛАД, ТРАНСЛІТЕРАЦІЯ / TRANSLATED AND TRANSLITERATED

- [1] O. V. Berdanova, V. M. Vakulenko, I. V. Valentiuk, A. F. Tkachuk, *Stratehichne planuvannya rozvytku obiednanoi terytorialnoi hromady*. Kyiv, Ukraine, 2017. [Elektronnyi resurs].

- Dostupno: https://decentralization.ua/uploads/library/file/453/04_Strateg_Plan-PRN-5.pdf Data zvernennia: Veres. 05, 2025. (in Ukrainian).
- [2] O. Berdanova, V. Vakulenko, Stratehichne planuvannia mistsevoho rozvytku. Shveitsarsko-ukrainskyi proekt «Pidtrymka detsentralizatsii v Ukraini. DESPRO. Kyiv, Ukraina: TOV «Sofiia-A», 2012. [Elektronnyi resurs].
Dostupno: https://despro.org.ua/media/articles/04_book_berdanova_vakulenko_ctrateg_chne_planuvann.pdf Data zvernennia: Veres. 05, 2025. (in Ukrainian).
- [3] Verkhovna Rada Ukrainy. (2010, Lyp. 8). Biudzhetnyi kodeks Ukrainy № 2456-VI. [Elektronnyi resurs].
Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (in Ukrainian).
- [4] H. Vasylenko, I. Parasiuk, N. Yeremenko, Planuvannia rozvytku terytorialnykh hromad. Navchalnyi posibnyk dlia posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia. Asotsiatsiia mist Ukrainy. Kyiv, Ukraina: TOV «Pidpriemstvo «VI EN EI», 2015. [Elektronnyi resurs].
Dostupno: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/1plangrweb.pdf> Data zvernennia: Veres. 05, 2025. (in Ukrainian).
- [5] N. L. Zamkova, N. M. Makhnachova, V. O. Bondar, «Zastosuvannia metodu kontent-analizu u doslidzhenni staloho rozvytku hromad v umovakh voiennoho stanu», Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok, № 9, 2025. [Elektronnyi resurs].
Dostupno: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/7511/7637> Data zvernennia: Veres. 05, 2025. (in Ukrainian).
- [6] Verkhovna Rada Ukrainy. (1996, Cherv. 28). Konstytutsiia Ukrainy № 254k/96-VR. [Elektronnyi resurs].
Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (in Ukrainian).
- [7] Kontseptsiiia intehrovanoho rozvytku Zhytomyra do 2030 roku. Zhytomyrska miska rada. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zt-rada.gov.ua/?pages=15347> Data zvernennia: Veres. 05, 2025. (in Ukrainian).
- [8] A. Krupnyk, A. Orlova, Otsinka suchasnoho stanu vprovadzhennia pryntsyipiv dobroho demokratychnoho vriaduvannia v Ukraini. Uplan. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://uplan.org.ua/analytics/pryntsyipy-dobroho-vriaduvannia-ievropeyskyi-dosvid-ta-ukrainski-realii/> Data zvernennia: Veres. 05, 2025. (in Ukrainian).

- [9] V. S. Kuibida, V. V. Tolkovanov, Dosvid vprovadzhennia standartiv dobroho vriaduvannia na mistsevomu rivni v Ukraini ta inshykh yevropeyskykh krainakh. Kyiv, Ukraina: TOV «Polihrafichnyi Tsentr «Kramar», 2010. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://rm.coe.int/tolkovanov-dobre-final/1680aed908> Data zvernennia: Veres. 05, 2025. (in Ukrainian).
- [10] Chernihivska miska rada. (2025, Zhovt. 15). Rishennia № 46/VIII-19 «Pro zatverdzhennia Planu vidnovlennia ta rozvytku Chernihivskoi miskoi terytorialnoi hromady». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://chernigiv-rada.gov.ua/plan-vidnovlennia/> (in Ukrainian).
- [11] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2020, Serp. 05). Postanova № 695 «Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na 2021–2027 roky». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (in Ukrainian).
- [12] Ministerstvo rozvytku hromad ta terytorii Ukrainy. (2022, Hrud. 21). Nakaz № 265 «Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii shchodo planuvannia, zatverdzhennia, realizatsii, provedennia monitorynhu ta otsinky realizatsii stratehii rozvytku terytorialnykh hromad». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0265914-22#Text> (in Ukrainian).
- [13] Prezydent Ukrainy. (2021, Veres. 07). Ukaz № 487/2021 «Pro Natsionalnu stratehiiu spriannia rozvytku hromadianskoho suspilstva v Ukraini na 2021-2026 roky». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#Text> (in Ukrainian).
- [14] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2014, Kvit. 01). Rozporiadzhennia № 333-r «Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text> (in Ukrainian).
- [15] V. H. Syzon, «Vprovadzhennia v Ukraini pryntsypiv dobroho vriaduvannia v umovakh viiny», in IV International Scientific and Practical Conference «EDUCATION AND SCIENCE OF TODAY: INTERSECTORAL ISSUES AND DEVELOPMENT OF SCIENCES». Cambridge, UK, 2022, pp. 41–44. [Online]. Available: <https://archive.logos-science.com/index.php/conference-proceedings/article/view/482> Application date: September 05, 2025. (in Ukrainian).

- [16] Stratehiia rozvytku m. Khersona do 2030 roku. Khersonska miska rada. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://miskrada-ks.gov.ua/pro-kherson/strategichnij-plan-rozvitku/stratehiia-rozvytku-m-khersona-do-2030-roku/> Data zvernennia: Veres. 05, 2025. (in Ukrainian).
- [17] Stratehiia rozvytku Kharkova 2030. Kharkivska miska rada. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://www.city.kharkiv.ua/uk/index/strategya-rozvitku-xarkova/strategya-rozvitku-xarkova-2030.html> Data zvernennia: Veres. 05, 2025. (in Ukrainian).
- [18] O. Yu. Chervak-Smerichko, N. M. Hapak, Ya. M. Boiko, V. T. Minkovych, «Mizhsektorne partnerstvo: kontent-analiz stratehii rozvytku terytorialnykh hromad ta stratehii rozvytku rehioniv Ukrainy», Efektyvna ekonomika, № 5, 2023. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/53993> Data zvernennia: Veres. 05, 2025. (in Ukrainian).
- [19] Extract from the Valencia Declaration 15th Conference of European Ministers responsible for local and regional government. Valencia, Spain, 2007. [Online]. Available: <https://rm.coe.int/1680701699> Application date: September 05, 2025. (in English).
- [20] Governance Principles & Governance Framework for the Local Government Sector. County and City Management Association, Office for Local Authority Management (OLAM). Dublin. [Online]. Available: <https://www.sdcc.ie/en/services/our-council/governance-framework/governance-principles-governance-framework.pdf> Application date: September 05, 2025. (in English).
- [21] D. Guzal-Dec, Ł. Zbucki, A. Kuś, «Good governance in strategic planning of local development in rural and urban-rural gminas of the eastern peripheral voivodeships of Poland», Bulletin of Geography. Socio-economic Series, No. 49, pp. 101–112, 2020. [Online]. Available: <https://apcz.umk.pl/BGSS/article/view/19924/27368> Application date: September 05, 2025. (in Polish)
- [22] Handbook of territorial & local development strategies Chapter 3 – Governance. [Online]. Available: <https://portico.urban-initiative.eu/joint-research-center-jrc-territorial-development/handbook-territorial-and-local-development-strategies/handbook-territorial-local-development-strategies-chapter-3-governance> Application date: September 05, 2025. (in English).
- [23] İ. İkizer, «Localised strategies and principles of good governance for the Sustainable Development Goals: where do the local authorities in Turkey stand?», International Journal of Environment and Sustainable

Development, vol. 1, is. 1, 2021. [Online].

Available: [https://www.researchgate.net/publication/355504964 Localised strategies and principles of good governance for the Sustainable Development Goals where do the local authorities in Turkey stand](https://www.researchgate.net/publication/355504964_Localised_strategies_and_principles_of_good_governance_for_the_Sustainable_Development_Goals_where_do_the_local_authorities_in_Turkey_stand)

Application date: September 05, 2025. (in English).

- [24] Standards on democratic governance. Centre of Expertise for Multilevel Governance. [Online]. Available: <https://www.coe.int/en/web/centre-of-expertise-for-multilevel-governance/standards> Application date: September 05, 2025. (in English).

- [25] Strategic Management and Good Local Governance: Common Responsibility for Democracy and the Quality of Life; Bertelsmann Foundation, Ed. Cities of Change Knowledge Product Series, vol. 1. [Online]. Available: [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Strategic Management and local Governance.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Strategic_Management_and_local_Governance.pdf) Application date: September 05, 2025. (in English).

Retrieved October 15, 2025
Reviewed October 31, 2025
Published November 26, 2025

отримано
рецензовано
опубліковано



This work is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

© Yan Voinikanis-Myrskyi, 2025