DOI: [10.32702/2307-2156-2021.7.72](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.7.72)

УДК 332.14

О. О. Корченкова,
студентка 2 курсу магістратури заочної форми навчання,
Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID ID: 0000-0002-9169-0996

НОВІТНІ ПІДХОДИ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ВЕЛИКИХ МІСТ

О. Korchenkova
2nd year master's student, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil
Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv

MODERN APPROACHES IN ADMINISTRATION OF LARGE CITIES SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Статтю присвячено висвітленню новітніх підходів у сфері управління сталим розвитком великих міст. З'ясовано, що багато змін, які відбулися останніми роками у великих містах, пов'язані із забезпеченням високого рівня та якості життя, припиненням деградації природних екосистем, вимагають запровадження нової моделі економічного зростання, яка передбачає сталий розвиток міських районів. І від того, наскільки грамотно будуть організовані всі процеси у великих містах, залежатиме не тільки їх зовнішній вигляд і привабливість, а й рівень комфорту та тривалості життя.

Такі тенденції потребують побудови результативної системи стратегічного управління великими містами на засадах смарт-спеціалізації, імплементації в управлінські процеси принципів «зеленої економіки» з урахуванням тенденцій і факторів сьогодення.

The article is devoted to the latest approaches in the field of sustainable development management of large cities. Many of the changes that have taken place in recent years in large cities, related to ensuring a high standard and quality of life, stopping the degradation of natural ecosystems, require the introduction of a new model of economic growth, which provides for the sustainable development of urban areas. Active urbanization and reduction of space with free space - have become a real challenge for modern man. Over time, this comes to every economically developed society. And not only their appearance and attractiveness, but also the level of living comfort and life expectancy will depend on how competently all the processes in big cities will be organized.

It is established that the management of sustainable development of large cities fully corresponds to the global pattern - their establishment as locomotives of national economic development, as well as intellectual and creative centers. In the context of the outlined guidelines and in order to ensure the sustainable development of large cities, local governments are faced with the task of developing directions for the formation of an effective management system for infrastructure development of large cities and a new model of management decision-making.

This approach is consistent with the recommendations of UN-Habitat and the provisions of domestic legislation, which provide for the introduction of the principles of sustainable

development of territories by taking into account the main provisions of their development strategies.

The necessity of implementation in management processes of principles of "green economy" directed on preservation of scales of productive economic activity of big cities at the minimum use of power and other resources, minimization of influence on environment and intensification of attraction of investments in nature protection activity is argued. The importance of functioning and development of megacities is proved, one of the key tasks of their management is to ensure the sustainability of their development by building an effective system of strategic management on the basis of smart specialization, taking into account current trends and factors.

Ключові слова: місто; меганполіс; велике місто; сталий розвиток; органи місцевого самоврядування; стратегічне управління; смарт-спеціалізації.

Key words: city; megalopolis; big city; sustainable development; local self-government bodies; strategic management; smart specializations.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ.

Багато змін, які відбуваються останніми роками у великих містах, пов'язані із забезпеченням високого рівня та якості життя людей, припиненням деградації природних екосистем, які потребують упровадження нової моделі економічного зростання, що передбачає сталий розвиток урбанізованих територій. Активна урбанізація і зменшення площ із вільним простором – стали справжнім викликом для сучасної людини. З часом до цього приходять кожне економічно розвинене суспільство. І від того, на скільки ефективно будуть організовані всі процеси у великих містах, залежатиме не лише їхній зовнішній вигляд і привабливість, а й рівень комфортності проживання і тривалість життя людей.

Установлено, що управління сталим розвитком великих міст повною мірою кореспондується із загальносвітовою закономірністю – утвердженням їх як локомотивів національного економічного розвитку, а також інтелектуальних та креативних центрів. У контексті окреслених орієнтирів та з метою забезпечення сталого розвитку великих міст перед органами місцевого самоврядування постає завдання щодо розробки напрямів формування ефективної системи управління розвитком інфраструктури надвеликого міста і відповідно нової моделі прийняття управлінських рішень. Цей підхід узгоджується із рекомендаціями ООН-Хабітат та положеннями вітчизняного законодавства, якими передбачається запровадження засад сталого розвитку територій шляхом урахування основних положень у стратегіях їх розвитку. Особливо це важливо при дослідженні функціонування та розвитку міст-меганполісів, одним із ключових завдань управління якими стає забезпечення сталості їх розвитку на шляху до побудови результативної системи стратегічного управління містам на засадах смарт-спеціалізації та з урахуванням тенденцій і факторів сьогодення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Зазначена проблематика досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними вченими. Зокрема, різноманітні питання, пов'язані зі сталим розвитком міст і регіонів, впливу на цей процес різних факторів (зокрема, економічного, соціального, екологічного, містобудівного характеру) знайшли відображення у працях О. Балуєва, О. Галенка, А. Князева, Р. Крамаренка, О. Лебединської, А. Лелеченко, С. Смірнова, С. Сьоміна, Є. Хлобистова та інших науковців.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад та розроблення практичних пропозицій щодо формування новітніх підходів у сфері управління сталим розвитком великих міст.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

На сьогоднішній день сталий розвиток став міжнародним трендом, оскільки економічно вигідним може бути тільки те, що екологічно безпечне [3].

Концепція сталого розвитку (англ. – «sustainable development») за останнє десятиріччя стала найбільш популярною в світовому співтоваристві. З часу її утвердження в Ріо-де-Жанейро (1992 р.) на II конференції ООН з довкілля та розвитку в концепції «Порядок денний для XXI століття», 179 держав висловили своє прагнення сприяти забезпеченню сталого розвитку [6, 7]. Щодо самої назви концепції, то в перекладі з англійської її більш точно передає словосполучення «розвиток, що підтримується», а за змістовною суттю, за визначенням Ю. Шарова [9], О. Лебединської, А. Лелеченко та ін. це – «керований розвиток» [10]. Автор вважає, що цей термін уявляється особливо придатним для соціальних утворень, в яких є можливість і необхідність досить чітко окреслити ключові напрями розвитку, на реалізацію яких слід скерувати енергію людських спільнот і механізми самоуправління.

Визначальним у цьому контексті є знаходження оптимальних шляхів задоволення соціальних, економічних та екологічних потреб населення та встановлення оптимального співвідношення між різними суб'єктами екологічної політики. Виходячи з цього, сталий розвиток міст потребує поліпшення соціальної, економічної та екологічної ситуації та підвищення рівня безпеки громадян; удосконалення системи інтегрованого еколого-економічного управління шляхом включення цих складових до програм розвитку секторів економіки; удосконалення регіональної соціальної та екологічної політики, зменшення негативного

впливу процесів урбанізації на навколишнє природне середовище, а також збалансованого використання природних ресурсів [4].

Для реалізації означених завдань, доцільним є впровадження Концепції «зеленої економіки», що склалася за останні два десятиліття, і націлена на екологізацію системи господарювання та не замінює концепцію сталого розвитку. Водночас, дедалі більшого поширення набуває визнання досягнень сталості, яке майже повністю залежить від ефективного управління економікою [8], важливими рисами якої є: бережливе використання природних ресурсів; примноження природного капіталу; запобігання втрати екосистемних послуг і біорізноманіття; зростання рівня доходів і зайнятості населення.

Застосування концепції «зеленої економіки» в даному контексті дасть змогу створити та реалізувати системний підхід, спрямований на екологоорієнтоване управління містом. Реалізація даних положень створює зміст і сутність функціонування ефективного механізму екологічно сталого розвитку міста, що безпосередньо пов'язаний із екологічною реконструкцією міського ландшафту. До основних заходів останнього варто віднести: еко-реконструкцію міста на основі екологізації технологій, створення здорового архітектурно-ландшафтного середовища, а також еко-каркаса міста з зеленими коридорами, введення безперервної екологічної освіти та виховання [1].

Такі тенденції передбачають формування специфічного міського середовища, яке під дією негативних антропогенних впливів потребує збереження різноманітних ресурсів, сировини, чистої води тощо.

Безперечним є той факт, що перехід до «зеленої економіки» сприяє створенню значної кількості нових робочих місць і трансформації частини вже існуючих, надаючи більше екологічних і соціальних переваг мегаполісам. Інвестиції в нові області «зеленої економіки» – відновлювану енергетику, енергоефективність, громадський транспорт, стійке землеробство, забезпечення біорізноманітності, сферу природоохоронних послуг, дозволять вивести їх з економічної кризи і підвищити конкурентоспроможність української економіки. З цією метою, на нашу думку, цікавими для практичного впровадження є проекти бенчмаркінгу, які можна застосовувати при відновленні територій міста – їх ревіталізації. При ревіталізації здійснюється комплекс робіт, який передбачає збереження архітектурного обліку будівель зі створенням їх внутрішнього наповнення та інженерно-технологічного обладнання, що відповідає сучасним нормам і вимогам, однак не позбавляє архітектурні ансамблі автентичності та виразності. Сьогодні унікальним прикладом екологічної реконструкції міст-мегаполісів являється процес ревіталізації промислових споруд під цивільні об'єкти. «Старі» споруди отримують не лише значно оновлену зовнішність, але й нове привабливе призначення. І відбувається це завдяки загальному менеджменту певної території; використання кадрових і фінансових ресурсів; динаміки виробництва; розвитку соціальної інфраструктури; рівня досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей розвитку території; формування іміджу останньої.

За твердженням С. Горблюка, «ревіталізація – це відповідь органів публічної влади на вирішення значних проблем з якими стикаються міста. В її основі лежить системне бачення. Ідея ревіталізації передбачає переконання і впевненість в ефективності публічного втручання, коли ринкові механізми перестають демонструвати позитивні результати» [2].

Зазначимо, що оптимізація екологічного потенціалу міських територій має здійснюватися на основі наявних територіальних можливостей, за допомогою імплементації кращих практик українських міст або ж закордонних еталонів задля застосування набутого досвіду органами місцевого управління на власній території.

Іншим, не менш дієвим механізмом у сфері управління сталим розвитком великих міст є державно-приватне партнерство (ДПП).

ДПП-проекти мають відношення до заходів, спрямованих на покращення оточуючого середовища в містах і є соціально відповідальними проектами, що здійснюються органами публічної влади спільно з підприємствами чи/або неурядовими організаціями з метою поліпшення якості послуг, які надаються населенню і сприяють розвитку великих міст. Фінансування цих проектів є одним із пріоритетних у країнах Європейського Союзу.

Для успішного функціонування ДПП-проектів необхідно:

- здійснити перерозподіл повноважень між усіма рівнями управління у наданні окремих комунальних послуг (для прикладу – сфера співробітництва муніципальних поліцейських органів і приватних організацій із надання охоронних послуг, виробництва радарів швидкості тощо);
- об'єднати знання менеджменту і досвід місцевого самоврядування (у більшості випадків бракує фахівців, які б могли підготувати якісні контракти з усуненням ризиків, скласти інвестиційні проекти, стратегічні плани);
- застосовувати нові методи управління якістю в публічній адміністрації, зміцнювати зв'язки й партнерські відносини між державним та приватним секторами, а також громадянами;
- здійснювати стратегування управління із налагодження мережі партнерства щодо внутрішнього та зовнішнього комунікативного зв'язку у місті.

У цьому контексті, найбільш поширеним на муніципальному рівні є співробітництво з приватним сектором у задоволенні основних суспільних потреб, пов'язаних зі збором та утилізацією відходів, освітленням вулиць, облаштуванням зон автостоянок, забезпеченням соціальної та оздоровчої інфраструктури, зеленої регенерації міст, тощо.

Застосування ДПП-проектів дозволить вирішити низку проблем, які постають перед органами місцевого управління та стосуються зростання кількості та якості послуг, створення атмосфери високої прозорості й порозуміння між приватним бізнесом і місцевою владою і, як наслідок, набуття європейських стандартів управління.

Отже, на наш погляд, застосування ДПП-проектів та технології бенчмаркінгу в напрямі відновлення (ревіталізації) територій міста створюють підґрунтя для розробки стратегічних планів розвитку міст та програм партнерства по відновленню покинутих промислових територій, які передбачали би надання фінансової і технічної підтримки даним населеним пунктам.

У той же час, традиційні показники розвитку міст, які сьогодні використовуються, наприклад, у м. Києві, не можуть об'єктивно й адекватно визначити основні тенденції і закономірності розвитку урбанізованих територій. Необхідно обов'язково враховувати динамічні, складні і вагомі екологічні фактори, комплексну дію і взаємозв'язки всіх природних і техногенних чинників при формуванні генпланів і стратегій розвитку міст.

Сьогодні в усьому світі основою міського планування є екологічна складова, сучасні міста переходять на альтернативний транспорт, відмовляються від викидів вуглецю, розвивають зелені технології. Відповідно, екологічні індикатори мають кількісно і якісно відображати всі основні деталі розвитку міста і його окремих районів, давати змогу конструювати різні варіанти розвитку і вибирати з них найбільш оптимальні та безпечні.

Проте, сучасні генеральні плани розвитку міст України, у тому числі і м. Києва, є штучними, в них не взяті до уваги важливі екологічні фактори, а від так більшість мікрорайонів мають непривабливий вигляд та не враховують оптимальні для проживання людей умови, спостерігаються труднощі з транспортом, не використані належним чином ландшафтні умови, панує дисгармонія природної і техногенної сфери.

Вважаємо, що в основу нових генеральних планів міст мають бути покладені урбоекологічні фактори і показники, за умови, коли соціальні і екологічні процеси розвитку будуть взаємопов'язані, а архітектори відіграватимуть роль міжпрофесійних інтеграторів.

Тому, розробляючи систему екологічних індикаторів для будь-якого великого міста, необхідно дотримуватися таких принципів і підходів, згідно з якими екологічні індикатори повинні:

- висвітлювати найбільш важливі екологічні проблеми конкретної урбанізованої території таким чином, щоб їх можна було оцінити у зручний для обрахунків та моделювання спосіб;
- бути простими і доступними для вивчення;
- бути реальним інструментом контролю діяльності міської влади і рівня екологізації виробництва та інших об'єктів людської діяльності;
- мати класифікацію за ступенем їх важливості в екологічній сфері, а також за ступенем пріоритетності (потребою в негайному вирішенні актуальних питань, реалізації на середню та віддалену перспективу);
- бути доступними як для деталізації, так і для інтегрування горизонтальних і вертикальних підходів до планування гармонійного розвитку міста, поєднання інтересів органів влади всіх рівнів.

Для прикладу, м. Київ, сприймається сьогодні як максимально комфортне для проживання і ведення бізнесу місто, лідер інноваційних змін в Україні, у якому «гармонійно поєднано пріоритети розвитку європейської столиці, центру агломерації та комфортних локальних міських зон». Такі заявлені позиції сприяють індустріалізації та інноваційним перетворенням, забезпеченню відкритості, безпеки та життєстійкості мегаполіса.

Водночас, достеменно відомо, що ефективне управління неможливе без планування, яке визначає мету, уточнює завдання і розподіляє ресурси. Стимулювання сталого розвитку знаходить своє відображення у стратегіях управління та стратегіях сталого розвитку.

Імплементація стратегії розвитку Києва на період до 2025 р. несе в своїй основі два важливих структурних блоки, які поєднанні між собою механізмами розв'язання старих проблем і створення нових можливостей. Це проявляється перш за все у тому, що столичне місто синтезує в собі економічні стимули та зростання якості життя киян, які окреслюють секторальну модернізацію, підвищення конкурентоспроможності мегаполіса, подолання базових проблем і ймовірне досягнення рівня бажаної досконалості. Відтак Стратегія «Київ-2025» має чітку модель алгоритмізації із прив'язкою різних об'єктів системи господарювання столиці до основних стратегічних ініціатив найбільшого мегаполісу держави [5, 8].

Натомість відповідно до розпорядження від 12.06.2019 № 1066 «Про утворення Керівного комітету з розробки Стратегії розвитку міста Києва до 2035 року» і Плану заходів на 2021-2023 роки з її реалізації виконавчий орган Київської міської ради (Київська міська державна адміністрація) розпочала розробку проєкту Стратегії розвитку міста Києва до 2035 року на засадах смарт-спеціалізації.

Зазначимо, що смарт-спеціалізація представляє собою підхід, який окреслює обґрунтоване визначення суб'єктами регіонального розвитку певних стратегічних цілей та завдань, направлених на розвиток видів економічної діяльності, які несуть у собі інноваційний потенціал, ураховують конкурентні переваги території столичного регіону та сприяють перепрофілюванню секторів економіки в більш ефективні.

Розробка Стратегії розвитку міста Києва на засадах смарт-спеціалізації дозволить столиці залучати кошти секторальної підтримки ЄС та державного бюджету на реалізацію міських інфраструктурних і соціальних проєктів з метою підвищення конкурентоспроможності міста не лише на рівні країни, але й за її межами. З цієї метою, базуючись на відкритому обговоренні можливих напрямів смарт-спеціалізації та перспектив розвитку столиці, проводився якісний та кількісний аналіз наявних статистичних даних. Це сприяло виокремленню основних напрямів смарт-спеціалізації міста Києва, серед яких: фармацевтика, інформаційно-комунікаційні технології та креативні індустрії.

На цій підставі проведено SWOT-аналіз за кожним зі смарт-направів, який дозволив чітко окреслити найбільш впливовий на економіку міста потенціал (високий підприємницький, експортний, науковий та інноваційний).

Формування пріоритетних напрямів розвитку міста на засадах інновінгу є тим зв'язуючим ланцюгом, за допомогою якого можна у процесі розробки Стратегії розвитку м. Києва на новий період на засадах смарт-

спеціалізації, плавно перейти до переорієнтації пріоритетів діяльності міської влади з урахуванням повної трансформації економіки міста. При цьому було б органічно, якби пріоритети, цілі та завдання щодо розвитку напрямів смарт-спеціалізації увійшли до Стратегії розвитку міста до 2035 р.

Таким чином, застосування підходу смарт-спеціалізації стало потужним поштовхом для інноваційного розвитку міст та регіонів. Це рішення дозволяє визначити унікальні переваги кожного міста чи регіону та галузі економіки, які мають інноваційний потенціал й зможуть посилити їх конкурентоспроможність.

ВИСНОВКИ

Ураховуючи вище наведене, визначено пріоритетні напрями щодо формування новітніх підходів у сфері управління сталим розвитком великих міст, шляхом:

- імплементації в управлінські процеси концепції «зеленої економіки», спрямованої на стимулювання екологоорієнтованого управління містом із застосуванням технології бенчмаркінгу та ДПП-проектів у напрямі ревіталізації покинутих промислових територій мегаполісів у рамках розробки стратегій та програми національного партнерства по їх відновленню і підвищенню інвестиційної привабливості;

- забезпечення гармонізації відносин людина – місто – довкілля – економіка у ході стратегування розвитку Києва на засадах смарт-спеціалізації, направленої на покращення якості життя киян, що включає такі сектори як: ЖКГ, довкілля, логістика, туризм та інші креативні сфери, які потребують подальшої комерціалізації та істотного підвищення якості надаваних послуг.

ЛІТЕРАТУРА.

1. Балуєва О.В. Містобудівна екологія: сутність і напрями досліджень. *Держава та регіони*. Серія: Економіка і підприємництво. 2011 р., № 1. С. 20-24.
2. Горблюк С.А. Інституційно-правові аспекти вироблення державної політики ревіталізації міст у Франції. *Інноваційні технології публічного управління та адміністрування: теорія і кращі практики 21 століття*: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (17. 11. 2020 року, Мелітополь Україна) / відп. ред. Ортіна Г.В. Мелітополь: ФОП Однорог Т.В., 2020. 235 с.
3. Зелена економіка та профспілки; Фонд ім.Фрідріха Еберта в Україні та спілка професіоналів інформаційних комунікацій та бізнес-технологій.: URL: <http://www.fes.kiev.ua/new/wb/media/publikationen/greeneconomy.pdf>
4. Князева А.Р., Смирнова С.Н. Типы экологических зданий // XIX Вавиловские чтения: тезисы докладов Междунар. конф. Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2016. С. 263–264
5. Крамаренко Р.М. Секторальна та інфраструктурна ідентифікація якості розвитку Києва на період до 2025 р. / Р.М. Крамаренко, О.М. Галенко. *Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць*. Київ, 2016 - Вип. 4 (177). С. 81 – 86.
6. Програма дій «Порядок денний на ХХІ століття» («AGENDA 21»): ухвалена конференцією ООН з навколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро (Саміт «Планета Земля», 1992.). К.: Інтелсфера, 2000. 359 с.
7. Стратегічні пріоритети безпечного розвитку України на засадах «зеленої економіки»: монографія; [за наук.ред. д.е.н., проф. Є. В. Хлобистова]. К.: НІСД, 2012. 360 с/
8. Стратегія розвитку Києва до 2025 року. Проект. 31 травня 2011 р. К.: КМДА, 2011. 65 с.
9. Шаров Ю. П. Європейські стандарти публічного управління: проекція на муніципальний рівень. *Державне управління та місцеве самоврядування*. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2010. № 1 (4). С. 295 – 304
10. Anzhela Lelechenko, Olga Lebedinska, Sergii Somin and Iryna Dynny Critical analysis of the achievements of the Global Millennium Development Goals and new approaches to Sustainable Development Management: The 1st JESSD Symposium - International Symposium of Earth, Energy, Environmental Science, and Sustainable Development. (25 November 2020). Volume 211, 2020. P. 1-18

REFERENCES.

1. Baluieva, O.V. (2011), “Urban ecology: essence and directions of research”, *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika i pidpriemnytstvo*, vol. 1, pp. 20-24.
2. Horbliuk, S.A. (2020), “ Institutional and legal aspects of developing a state policy of urban revitalization in France”, *Materialy Vseukrainskoi naukovopraktychnoi konferentsii* (17. 11. 2020 roku, Melitopol Ukraine) [Proceedings of the All-Ukrainian scientific-practical conference (November 17, 2020, Melitopol Ukraine)], *Innovatsiini tekhnologii publichnogo upravlinnia ta administruvannia: teoriia i kraschi praktyky 21 stolittia* [Innovative technologies of public administration and administration: theory and best practices of the 21st century], FOP Odnoroh T.V., Melitopol, Ukraine, P. 235.
3. Green economy and trade unions; Friedrich Ebert Foundation in Ukraine and the Union of Information Communication and Business Technology Professionals, available at: <http://www.fes.kiev.ua/new/wb/media/publikationen/greeneconomy.pdf>
4. Knjazeva, A.R. and Smirnova, S.N. (2016), “Types of Eco-Friendly Buildings”, *Tezisy dokladov Mezhdunar. konf. Joshkar-Ola* [Abstracts of the International Conference Yoshkar-Ola], *XIX Vavilovskie chtenija* [XIX Vavilov Readings], Povolzhskij gosudarstvennyj tehnologicheskij universitet, pp. 263–264
5. Kramarenko, R.M. and Halenko, O.M. (2016), “ Sectoral and infrastructural identification of the quality of Kyiv's development for the period up to 2025”, *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini: Zbirnyk naukovykh prats*, vol.. 4 (177), pp. 81 – 86.

6. Agenda for the 21st Century (AGENDA 21): Approved by the United Nations Conference on Environment and Development in Rio de Janeiro (Planet Earth Summit, 1992), Intelsfera, Kyiv, Ukraine, P. 359.
7. Stratehichni priorytety bezpechnoho rozvytku Ukrainy na zasadakh «zelenoi ekonomiky»: monohrafiia [Strategic priorities of safe development of Ukraine on the basis of "green economy": monograph], f or scientific ed. EV Khlobistov, NISD, 2012. Kyiv, Ukraine, P. 360.
8. Kyiv Development Strategy until 2025. Project. May 31, 2011, Kyiv City State Administration, 2011, Kyiv, Ukraine, P. 65.
9. Sharov, Yu. P. (2010), "European standards of public administration: projection to the municipal level", Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia, vol. 1 (4), pp. 295 – 304
10. Anzhela Lelechenko, Olga Lebedinska, Sergii Somin and Iryna Dynny Critical analysis of the achievements of the Global Millennium Development Goals and new approaches to Sustainable Development Management: The 1st JESSD Symposium - International Symposium of Earth, Energy, Environmental Science, and Sustainable Development. (25 November 2020). Volume 211, 2020. P. 1-18

Стаття надійшла до редакції 20.07.2021 р.