

УДК 352.075

*Михайлов В.М.*, канд. наук держ. упр.,  
*Виноградчий В.І.*, д-р. екон. наук, доцент,  
*Пруський А.В.*, канд. техн. наук, доцент,  
*Мірко Н.В.*, канд. наук держ. упр.,  
*Романюк Н.М.*

## ДОСВІД ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ І РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КРАЇНАХ ЄС

*У статті розкрито особливості процесів формування базових одиниць адміністративно-територіального устрою у країнах-членах ЄС: Італії, Франції, Словаччині. Досліджено процеси пошуку оптимальної форми забезпечення функцій місцевого самоврядування. Визначено закономірності посилення субнаціональних рівнів управління за різними схемами. Розкрито ключові аспекти практичного досвіду об'єднання і посилення локального рівня управління у центральноєвропейських та окремо в постсоціалістичній країнах. Визначено перспективи реалізації широкого спектру повноважень місцевими органами самоврядування через механізми міжмуніципального співробітництва. Досліджено особливості адміністративно-територіальних перетворень у країнах-членах ЄС: Італії, Франції, Словаччині, які призвели до посилення різних субнаціональних рівнів – локального та регіонального. Розглянуто регіональний розвиток як об'єкт регіонального, національного та наднаціонального управління.*

*Ключові слова: децентралізація, місцеві органи управління країн-членів ЄС, місцеве самоврядування, укрупнення адміністративно-територіальних одиниць, міжмуніципальне співробітництво.*

**Постановка проблеми.** Реформа децентралізації управління в Україні,

яка була проголошена, як одна з основних для зміни старої неефективної системи та підвищення участі громад в управлінні державою, наразі перебуває у невизначеному стані, що не дає підстав у найближчому майбутньому очікувати її якісних позитивних результатів. Слід зазначити, що децентралізація управління не є панацеєю і гарантією швидкого покращення якості життя населення у громадах, проте вона суттєво розширює можливості для кращого забезпечення різних територіальних спільнот необхідними послугами та більш якісного використання місцевих ресурсів. Тому обравши найбільш відповідну особливостям країни модель децентралізації вже у середньостроковій перспективі можна очікувати якісних позитивних результатів.

Загалом у більшості країн-членів ЄС в останні десятиліття відбулися процеси посилення субнаціональних рівнів управління, проте за різними схемами. Розглядаючи започатковану ініціативу укрупнення територіальних громад в Україні, доцільно звернути увагу на подібні заходи, які були проведені в багатьох країнах-членах ЄС, зокрема, шляхи об'єднання і посилення власне локального рівня управління.

*Аналіз основних досліджень і публікацій.* Важливість вказаної проблеми закономірно привертає до неї великої кількості вітчизняних та зарубіжних вчених. В Україні питанням дослідження проблематики децентралізації публічної влади та органів місцевого самоврядування присвячено праці відомих вітчизняних та зарубіжних вчених таких, як О. Бориславська, Т. Бутурлакiна, Ж. Ведель, Т. Васильєва, П. Ворона, Ю. Ганущак, І. Заверуха, Е. Захарченко, О.Коротич, А. Лелеченко, О. Лисенко, І. Пахомов, В. Романюк, Д. Ткач, А. Ткачук, М. Штатина.

*Формування мети.* Моделі децентралізації можуть бути різними, про що свідчить емпіричний досвід європейських країн. Тому метою статті є виявлення основних закономірностей трансформації системи місцевого самоврядування у країнах-членах ЄС та обґрунтування системних елементів процесу здійснення

децентралізації управління в Україні.

*Виклад основного матеріалу.* Місцеве самоврядування, що є важливою ознакою демократії будь-якої держави, має специфічну форму у кожній із них. Саме через місцеве самоврядування найповніше може бути реалізована ідея здійснення влади безпосередньо народом, вирішення питання взаємодії особи, територіальної громади, органів влади. Без координації їх діяльності неможливо вирішити тих завдань, що виникають перед органами місцевого самоврядування.

Здійснюючи децентралізацію, європейські держави так чи інакше стикалися із проблемою вдосконалення свого адміністративно-територіального устрою, але по-різному підходили до її розв'язання. Так, деякі з них проводили відповідні реформи адміністративно-територіального устрою, інші лише частково змінювали певні його елементи або взагалі не проводили жодних змін. Оскільки для багатьох європейських держав, які мали на меті децентралізацію чи автономізацію громад, характерною була відсутність у місцевих органів влади достатньої територіальної, демографічної і матеріальної бази для надання належного рівня публічних послуг і утримання сучасних громад – численні реформи публічної адміністрації в таких країнах розпочиналися з укрупнення адміністративно-територіальних одиниць, створення різноманітних регіональних форм управління [9].

Після політичних потрясінь 1989 і 1990 рр. у всіх країнах перехідного періоду розпочалися, хоча з різною інтенсивністю, трансформації адміністративної, економічної й інших систем. Насправді, сам по собі “перехідний період” – це процес руху від централізовано-контрольованої, командної економіки в напрямі створення політично, економічно і адміністративно децентралізованих структур [12].

Місцеве самоврядування, що є важливою ознакою демократії будь-якої держави, має специфічну форму у кожній із них. Саме через місцеве самоврядування найповніше може бути реалізована ідея здійснення влади

безпосередньо народом, вирішення питання взаємодії особи, територіальної громади, органів влади. Без координації їх діяльності неможливо вирішити тих завдань, що виникають перед органами місцевого самоврядування.

Важливою складовою децентралізаційних процесів є територіальна організація нижчого рівня (громад). Так, Закон Італійської Республіки про устрій місцевих автономій, що був прийнятий у 1990 р., спрямований на оптимізацію розмірів адміністративно-територіальних одиниць, ліквідацію малочисельних ланок, які не володіли достатніми фінансовими ресурсами для вирішення нагальних проблем [3].

Нові комуни, згідно із вказаним Законом, можуть створюватися в Італії за наявності не менше 10 тисяч жителів, провінції – не менше 200 тисяч жителів. Законом було передбачено і фінансові стимули для об'єднання й подальшого злиття комун із населенням чисельністю менше 5 тисяч жителів, або для їх приєднання до більших комун.

Запровадження децентралізації у Франції відбувалося без зміни карти адміністративного поділу. Існуючий нині адміністративно-територіальний устрій Франції є результатом тривалої еволюції території держави під впливом різноманітних чинників.

З досвіду наполеонівської Франції, департаменти, створені Наполеоном, існують досі – причому з такими самими межами, як і двісті років тому. Створюючи нові адміністративні одиниці, Наполеон намагався зробити так, щоб імператорський представник міг би верхи за день дістатися до найдальшої точки свого департаменту й повернутися назад. Для чого ж імператорський ставленник мав постійно інспектувати “гради і весі”? Тому, що Наполеоном вважав: “...усі регіони тяжіють до сепаратизму за визначенням. Розумієте? За визначенням!”. Саме через таку якість регіонів Наполеон розділив Францію на 96 департаментів, кожен з яких був достатньо потужним, щоб концентрувати ресурси для виконання певних точкових завдань, але при цьому залишався надто слабким, щоб оголосити незалежність.

З другої половини ХХ ст. у Франції розпочався процес децентралізації влади, який триває й досі, проте існуючий територіальний устрій зберіг традиції, що були закладені у ХVІІІ ст.

Реформи переважно стосувалися зміни статусу територіальних утворень, часткового їх укрупнення. СGET (Генеральна Комісія з питань територіальної нерівності) – організація, що створена для цілей державного планування землекористування в післявоєнний період, яка наразі також опікується політикою розвитку населених пунктів Франції, сприяє забезпеченню рівного розвитку територій, у тому числі найвідсталіших сільських і міських територій у регіонах.

Очевидно, що за умов існування значної кількості невеликих комун реалізація управлінських повноважень у деяких сферах вимагає співпраці між ними. Тому досить поширеними у Франції є об'єднання муніципальних рад. Поряд із досить широкими можливостями комун у вирішенні питань місцевого значення (щодо самостійного формування виконавчих органів на місцях), незважаючи на відсутність у комуні офіційного представника уряду, у Франції існує досить жорстка система контролю за діяльністю комун. Уряд через своїх представників, префекта та супрефекта, може призупиняти виконання рішень муніципальних рад у разі їх невідповідності законам [8].

Упродовж багатьох років у Франції дискутується питання щодо ліквідації дрібних і не завжди дієвих сільських комун, чисельність населення яких становить іноді всього лише кілька десятків чоловік. Проте державна політика з цього питання є досить виваженою і аж ніяк не радикальною. Жодних кардинальних рішень щодо ліквідації чи злиття дрібних сільських комун досі прийнято не було. Натомість законодавство створює можливості для різних форм кооперації комун, створення їх об'єднань для реалізації окремих повноважень та здійснення тих чи інших економічних та соціальних проектів. Так, Закон про об'єднання та консолідацію комун від 16 червня 1971 р. передбачив можливість злиття комун та утворення ними спільних органів

місцевого самоврядування. Передбачається обов'язкове проведення консультативного опитування мешканців комун з цього питання, що проводиться за ініціативою як органів місцевого самоврядування, так і префектів. Законом від 12 липня 1999 р. передбачено додаткову державну фінансову підтримку тим комунам, що об'єдналися з іншими. Проте модифікована система публічної адміністрації Франції залишилася однією із найбільш фрагментарних у Європі. Так, управлінські функції розосереджено по органах місцевого самоврядування у понад 36000 комун. Існування такої значної кількості комун у Франції зумовлене історичними, географічними, економічними та іншими причинами. Під час децентралізаційних реформ на цей рівень публічної адміністрації було передано більшість важливих повноважень щодо забезпечення життєдіяльності територіальних колективів та жителів комун (надання різноманітних соціальних послуг, реєстрація цивільного стану, муніципальна поліція, мережі автошляхів на території комуни, початкові школи, освітня та культурна діяльність, повноваження у сфері міського та земельного планування тощо). Державою також було надано необхідні для виконання цих функцій ресурси (місцеві податки, державні субсидії та ін.). Проте виконання цих завдань на практиці продемонструвало низку проблем та труднощів, а також призвело до дискусій щодо життєздатності малих сільських комун. Так, правовий статус усіх комун є однаковим, проте можливості виконувати надані їм повноваження на однаково високому рівні є різними. З 36 565 комун, що існують у Франції, 27 794 (що становить близько 80%) мають менше 1000 населення. Водночас 98% комун має населення чисельністю менше 10 тисяч осіб. Зрозуміло, що невеликі розміри території, мала чисельність населення окремих комун обмежують їх ресурси, а відтак і можливості належно здійснювати самоврядні повноваження без допомоги (передусім, фінансової) з боку держави. Натомість активні міські центри мають достатній обсяг ресурсів, ефективну систему адміністрації та як формально, так і фактично є автономними в управлінні довіреними їм сферами

[8].

Принципово відмінні можливості щодо реалізації управлінських функцій мають три види населених пунктів, які існують у сільській місцевості: малі міста (налічують менше 20 тисяч жителів), міста, де наявні базари (1000–15000 жителів), малі села (менше 1000 жителів). Малі села не мають ані необхідних ресурсів, ні інфраструктури, потрібної для надання тих публічних послуг, що повинні надаватися комунами згідно з їх функціональним призначенням.

Ця проблема вирішується двома шляхами:

по-перше, широкий спектр послуг населенню малих сіл надають комуни інших видів, використовуючи при цьому власну інфраструктуру (школи, лікарні, супермаркети, освітньо-культурні заклади тощо);

по-друге, центральний уряд фінансово допомагає комунам малих сіл через механізми фінансового регулювання [8].

Питання щодо укрупнення комун у Франції порушувалося неодноразово, проте жодних радикальних заходів не проводилося. Натомість уряди вдавались до різноманітних дій з тим, щоб стимулювати міжкомунальну співпрацю, в тому числі і шляхом фінансової підтримки. В результаті цього у Франції почали створюватися “комуни комун”, кількість яких зросла з 193 у 1993 р. до 1 349 у 1999 р. Такі утворення мали різноманітні форми та юридичний статус і, відповідно, потребували певної уніфікації. З цією метою законом від 1999 р. було чітко визначено три можливі форми міжкомунальної співпраці, кожна із яких має відмінний правовий статус та специфічну податкову базу. І вже з 1 січня 2002 р. було утворено 14 регіонів метрополій, 120 агломерацій та 2033 об’єднання комун. Загалом такі об’єднання покривають 75% населення Франції [8].

Успіх реформи залежить від успішного вирішення таких проблем:

вплив злиття на визначення нових регіонів та їх зміцнення;

підтримка регіонів/метрополій, які динамічно розвиваються, конкурують, особливо у плані економічного розвитку;

здатність метрополій до сталого розвитку та його поширення на сільські та віддалені приміські райони.

На додачу, реформа передбачає розширення участі громадян, що включає:

інформування громадян і врахування їхніх коментарів у процесі прийняття рішень (у Франції за це відповідає Національна комісія з публічних дебатів (CNDP));

залучення громадян до проектів розвитку або використання обладнання в національних інтересах, що чинять істотний вплив на довкілля та мають значні соціально-економічні наслідки;

залучення громадян до розробки, реалізації та оцінки заходів, які впливають на життя громади, шляхом створення окружних рад: кожен муніципалітет з чисельністю населення понад 80 000 жителів має окружну раду;

створення Громадських рад, особливо у відсталих громадах, що сприяє залученню громадян шляхом обміну знаннями та гарантування представництва їх інтересів у всіх керівних органах, а також забезпечення можливості подання пропозицій та ініціатив, які стосуються потреб громадян;

проведення місцевих референдумів, де громадяни можуть вирішувати долю проектів місцевого значення. Завдяки місцевому референдуму з громадської ініціативи громадяни можуть організувати обговорення заходів з муніципального розвитку.

Унітарна парламентська республіка Словаччина, сусідня з Україною країна, з 1 травня 2004 р. є повноправним членом Європейського Союзу.

На сьогодні Словаччина має дворівневу систему адміністративно-територіального поділу, яку складають вісім країв та 79 округів. Крім того, існує поділ на територіальні самоврядні одиниці: вісім самоврядних країв, чії межі збігаються з межами країв, та населені пункти – села і міста.

Реформування місцевого самоврядування Словаччини було довгим і



проблематичним, адже проект не мав підтримки більшості представників політичних сил країни. Тому уряд Словаччини виявив ініціативу в здійсненні реформи системи державного управління. Спочатку він розробив концепцію цієї реформи, що була схвалена на його засіданні в 2000 р. [6].

Уряд країни не виносив цю концепцію на розгляд Народної Ради Словаччини, оскільки не був упевнений в тому, що концепцію підтримають опозиція та деякі партнери по коаліції. Таким чином, уряд взяв на себе відповідальність за проведення реформи, яка базувалася на трьох складових комплексної модернізації державного управління:

по-перше, децентралізація влади, яка включала передачу повноважень на рівень місцевого самоврядування. Передбачалося також впровадження принципів фіскальної децентралізації, підготовку системних змін в охороні здоров'я, освіті, соціальній сфері, культурі та транспорті;

по-друге, територіальна реформа, в результаті якої створено другий рівень місцевого самоврядування і тим самим розв'язувалися проблеми організації або об'єднання невеликих селищ;

по-третє, адміністративна реформа, що передбачала реорганізацію державного управління шляхом вдосконалення системи виборів до органів місцевого самоврядування та визначення відповідних механізмів, що ґрунтувалися на принципах законодавства та настановах державного управління Європейського Союзу [7].

Ця концепція стала основою для політичної угоди між партіями владної коаліції, представниками місцевого самоврядування (Союз міст і сіл Словаччини та Унія міст Словаччини) і громадських об'єднань.

У 2001 р. розбіжності в поглядах щодо концепції територіальної реформи Словаччини між депутатами владної коаліції у парламенті мало не призвели до розколу уряду. І тільки після виборів 2002 р. новий сформований уряд розпочав процес децентралізації влади.

Кроки реформи проходили таким чином:

1998 р. – уряд Словаччини затвердив Концепцію децентралізації, яка стала базовим документом, на основі якого було здійснено і здійснюється перерозподіл повноважень, відповідальності та бюджетних фондів між державою, територіальними громадами та територіальними одиницями більш високого рівня;

2002 р. – на базі концепції реформування державного управління було запроваджено другий виборний рівень територіального самоврядування; у грудні Народна Рада Словаччини прийняла програмну заяву уряду щодо реформ місцевого самоврядування у напрямку децентралізації державної влади;

2003-2004 рр. – ухвалений “Проект подальшого впровадження децентралізації державної влади”;

у травні 2003 р. парламент Словаччини ухвалив “Проект децентралізації державної влади на 2003-2006 роки”, який став підґрунтям для підготовки і впровадження відповідних законів; близько 400 повноважень центрального уряду було передано місцевому рівню селищ та територіальних одиниць вищого рівня;

з 1 січня 2005 р. була запроваджена нова система фінансування місцевого самоврядування – фіскальна децентралізація.

Конституція Словацької Республіки, ухвалена у 1992 р., основою територіального самоврядування визначає громаду. В цілому ж, місцеве самоврядування складають громади та територіальні одиниці більш високого рівня (ст. 64). Відповідно до ст. 65, адміністративні одиниці місцевого самоврядування є юридичними особами, які самостійно ведуть господарство з власним майном та власними фінансовими коштами. Також Конституція визначає право громади на об’єднання з іншими громадами задля забезпечення спільних інтересів; аналогічне право надано й територіальним одиницям більш високого рівня (ст. 66) [6].

Після завершення адміністративно-територіальної реформи у Словаччині виникло близько трьох тисяч населених пунктів (міст та сіл) і було створено 8

країв, які діляться на 79 округів. Райони складають громади, яких налічується 2891. З них 130 є містами, інші – сільськими громадами. Останні, у свою чергу, утворюються з кадастрових районів. Територіальне самоврядування Словаччини здійснюється на зборах громади, на місцевому референдумі, органами громади (представництво громади та старости громади) або органами територіальної одиниці більш високого рівня.

Обов'язки та обмеження при здійсненні територіального самоврядування можуть також регламентуватися міжнародними договорами [12]. Держава ж може втручатися у діяльність громад виключно у порядку, встановленому законом. Що ж до питань розмежування повноважень між місцевими та центральними ланками влади, то за останньою залишилося здійснення макроекономічної та валютної політики, митних операцій, податкова служба, вища освіта, внутрішня безпека, оборона, пожежна безпека, судова система, функціонування транснаціональних магістралей (автобани та дороги першого класу), аеропортів, охорона навколишнього середовища [6].

До власних функцій органів місцевого самоврядування відносять місцеві комунікації, міський транспорт, житло, збір місцевих податків та зборів, забезпечення роботи водоканалу та водоводу, місцева поліція, поліклініки та окремі спеціалізовані лікарні, культурні заклади, дошкільні та позашкільні заклади, комунальні відходи, озеленення та догляд за чистотою довкілля, розвиток населеного пункту тощо. Як правило, свої функції муніципалітети реалізують самостійно. Держава не втручається і не контролює використання коштів при їхній реалізації. Державна влада може здійснювати вплив на органи місцевого самоврядування лише через прийняття законодавчих актів, адже вона не має в своїй компетенції жодних адміністративних інструментів впливу [6].

Зазначимо, що окремі функції муніципалітети можуть здійснювати спільно. Як правило, це стосується великих інфраструктурних проектів, як то розвиток водного господарства, утилізація відходів, технічне обслуговування.

Найбільш успішною, на думку фахівців, була словацька реформа з

децентралізації бюджетної системи. Відтоді 70% доходів та витрат муніципалітетів ґрунтуються на власних джерелах, а решту становлять цільові дотації з державного бюджету. Так, відповідно до чинних норм, 70,3% податку на прибуток фізичних осіб передано органам місцевого самоврядування, 23,5% залишається бюджетам вищих територіальних одиниць і лише 6,2% надходить до державної казни [9].

Словаччиною була обрана так звана “роздільна модель” публічного адміністрування, яка організована на трьох рівнях: муніципалітет – край – держава. Ключовим принципом побудови даної моделі є високий рівень автономії різних її ланок, їхня фінансова самодостатність, відсутність відносин субординації між ними та максимальна децентралізація повноважень та відповідальності.

### ***Висновки.***

В багатьох країнах ЄС потреба в децентралізації виникла у зв'язку із широкими процесами лібералізації, приватизації і реалізації ринкових реформ.

В основу правового регулювання функцій та повноважень місцевого самоврядування більшості зарубіжних держав покладено принцип субсидіарності, що є визнаним на загальноєвропейському рівні.

Компетенції органів місцевого самоврядування європейських держав, засвідчують, що за цим принципом місцеві громади можуть реалізувати лише ті компетенції, які захищені державою шляхом створення механізмів фінансового перерозподілу.

Відповідно до принципу субсидіарності всі повноваження, що не реалізуються на місцевому рівні, переходять до наступного рівня територіального устрою – проміжного та регіонального. Тому територіальне планування потребує об'єднання територій і пошуку варіантів їх рівномірного поділу.

Досвід проведення таких реформ в країнах ЄС, засвідчив важливість адекватного інституційного впорядкування економічного простору держави, що

може призвести до позитивного впливу децентралізації на економічний розвиток не тільки у середньо, а також і в довгостроковій перспективі.

На сьогоднішній день у світі не існує жодної універсальної моделі, чи методології, щодо моделі реформи децентралізації управління, яку б можна в повному обсязі і без змін застосувати в Україні. Результатом децентралізації має стати побудова розвиненої сильної демократичної держави із самодостатнім місцевим самоврядуванням, здатним ефективно вирішувати місцеві проблеми для того, щоб як найкраще забезпечити населення широким спектром публічних послуг.

Міжнародний і зокрема європейський досвід переконливо показує, що дієва децентралізована система територіальної організації публічної влади та управління є невід'ємною складовою сучасної демократичної, правової держави.

### **Список використаних джерел**

1. Бутурлакiна Т.О. Фiнансова децентралiзацiя як фактор економiчного зростання рeгiонiв /Т.О. Бутурлакiна, В.Т. Мiнкович // Наук. вiсн. Ужгород, ун-ту. Сер.: “Економiка”. – 2010.-№ 31 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekoi/2010\\_31/statti/4\\_8.htm](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekoi/2010_31/statti/4_8.htm).
2. Ведель Ж. Административное право Франции / Ведель Ж.; [пер. с франц. Л.М. Энтина]. – М.: Прогресс, 1973. – 512 с.
3. Васильева Т. А. Реформа государственных институтов в Италии / Т. А. Васильева // Государство и право. – 1993. – № 3. –133 с.
4. Ворона П.В. Мiсцеве самоврядування України в контекстi розвитку представницької влади : монографiя / П.В. Ворона. – Полтава: ПУЕТ, 2012. – 341 с.
5. Ганущак Ю. Префекти: уроки Францiї для України / Ю. Ганущак. – К.: ІКЦ “Легальний статус”, 2015. – С. 5-42.
6. Гладiй В.І. Реформування системи мiсцевого самоврядування: досвiд

Вишеградської групи / В.І. Гладій // Грані. – 2015. – № 12(1). – С. 57-63. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Grani\\_2015\\_12%281%29\\_\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Grani_2015_12%281%29__12).

7. Державне управління і менеджмент: навч. посібник у таблицях і схемах / [Г.С. Одинцова, Г.І.Мостовий, О.Ю. Амосов та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф., Г.С. Одинцової]. – Х.: ХарПІ УАДУ, 2002. – 492 с.

8. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / [Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е., та ін.]; Швейцарсько-український проект “Підтримка децентралізації в Україні” DESPRO. – К. : ТОВ “Софія”. – 2012. – 128 с.

9. Досвід децентралізації у країнах Європи : зб. док. Пер. з іноз. мов / Заг. ред. В.Б. Гройсмана. – К.: Інститут законодавства Верховної Ради України, 2015. – 766 с.

10. Constitution of the Slovak Republic [Electronic resource] // Sudna rada Slovenskej republiky. F Mode of access: [http://www.sudnarada.gov.sk/data/files/527\\_constitution-of-the-slovak-republic.pdf](http://www.sudnarada.gov.sk/data/files/527_constitution-of-the-slovak-republic.pdf).

11. The size of municipalities, efficiency and citizen participation. – Local and regional authorities in Europe. – № 56. – Strasbourg: Council of Europe Press The size of municipalities, efficiency and citizen participation. – Local and regional authorities in Europe. – № 56. – Strasbourg: Council of Europe Press.

12. World Bank. Decentralization in the transition economies: challenges and the road ahead, Poverty Reduction and Economic Management Unit, Europe and Central Asia – 2001 – P. 3-11.