

*І. В. Хребтій,
аспірант кафедри публічного управління та публічної служби,
Національна академія державного управління при Президентові України*

DOI: 10.32702/2306-6814.2019.6.138

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА МІСЦЕВОМУ І РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНЯХ

I. Khrebtii,
postgraduate student public administration and public service of the National Academy
for Public Administration under the President of Ukraine

FOREIGN EXPERIENCE OF DECENTRALIZATION AT LOCAL AND REGIONAL LEVELS

У статті проаналізовано дослідження процесів децентралізації в зарубіжних країнах. Розглянуті різні підходи до реформування в європейських країнах і його результати, що обумовлено необхідністю впровадження децентралізації в Україні. Визначені позитивні та негативні моменти процесу децентралізації влади.

Зарубіжний досвід свідчить про значущість децентралізації для країн, які перебувають у стадії глибинних змін у системі регулювання суспільних відносин. Для країн перехідного періоду децентралізація є дієвим способом зміни суттєвих характеристик суспільства і має значний потенціал та перспективи для місцевого розвитку.

Побудова моделі децентралізації в Україні може мати свої національні особливості, однак використання прикладів іноземних результативних практик є вагомим фактором пошуку української моделі розвитку, тому за сучасних умов набувають актуальності питання використання міжнародного досвіду щодо якісної та ефективної децентралізації.

The article analyzes the processes of decentralization in foreign countries. Different approaches to reforming in European countries and its results are considered, which is conditioned by the necessity of introduction of decentralization in Ukraine. The positive and negative points of the process of decentralization of power are determined.

Foreign experience demonstrates the importance of decentralization for countries undergoing profound changes in the system of regulation of social relations. For countries in transition, decentralization is an effective way to change the essential characteristics of society and has significant potential and prospects for local development.

The processes of decentralization in different countries have both advantages and disadvantages.

Among the main benefits of decentralization are the following: creating prerequisites for the successful development of civil society; getting the inhabitants of territorial communities practical experience of participation in democratic changes; more efficient allocation of budget resources in order to address the urgent needs of the territorial community; creation of favorable conditions for development of local economy; promotion of regional economic development and strategic planning; ensuring transparency and publicity of decision-making on the ground, improving the quality of service provision and maximizing its approximation to consumers; increasing the responsibility of local authorities for the results of their activities.

However, along with the positive aspects of decentralization, there are certain disadvantages, which include: the complication of the ability to influence the macroeconomic situation at the state level; reduction of coordinated implementation of delegated powers; inhibition of the implementation of state programs against the background of giving more importance to local political priorities; attempts by central authorities to avoid responsibility for providing public services to the population, and the removal of central governments from the solution of urgent issues; inconsistency of delegated authority and responsibilities with resources for their implementation.

The construction of a decentralization model in Ukraine may have its own national peculiarities, but the use of examples of foreign good practices is a significant factor in the search for a Ukrainian

model of development, therefore, in today's world, the use of international experience regarding quality and efficient decentralization becomes relevant.

*Ключові слова: децентралізація, управління, стратегічний розвиток, державна влада.
Key words: decentralization, management, strategic development, government.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ТА ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Історія децентралізованої держави є історією суперечностей, пов'язаних із пошуком найкращої форми організації державної влади. Останні кілька десятиліть поняття децентралізації є основним в Європі, воно також стало об'єднуючим щодо економічного розвитку регіонів у цій частині світу. Децентралізація як концепція набуває багатьох форм, зважаючи на історію країн, рівні їх розвитку, культури й підходи до державного управління.

Публічна влада виступає у двох формах — державної влади та місцевого самоврядування. Система публічної влади існує і функціонує за рахунок податків з населення та підприємств для того, щоб діяти у суспільних інтересах. Проте, за наявних умов переходу України до демократії, механізм дії публічної влади потребує подальшого розвитку та вдосконалення. Одним із способів оптимізації державного управління є децентралізація — передача певної частини повноважень органам, які не є підпорядкованими центральній владі, а обираються чи створюються громадою. Процес децентралізації, наприклад, у Франції та Німеччині відбувається і дотепер — час від часу ще робляться деякі вдосконалення і корегування. Традиційно усталений погляд на децентралізацію як на процес, за якого в рамках децентралізованої держави утворюються самостійні одиниці, що є носіями місцевого самоврядування (громади), потребує переосмислення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ПУБЛІКАЦІЙ ЗА ПРОБЛЕМАТИКОЮ ТА ВИЗНАЧЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Проблеми децентралізації у системі державного управління займають чільне місце та були висвітлені в роботах таких вчених: В. Авер'янов, В. Аніщенко, В. Андрющенко, М. Баймуратов, В. Бакуменко, О. Батанов, П. Бєленький, В. Борденюк, В. Василенко, Я. Верменич, С. Вовканич, Д. Дзвінчук, М. Іщенко, А. Колодій, О. Лазор, В. Мартиненко, А. Мельник, В. Мотренко, Н. Нижник, О. Оболенський, Л. Письмаченко, В. Погорілко, О. Приєшкіна, С. Романюк, В. Тертичка та ін.

Проблема децентралізації влади в Україні не є новою, проте залишається актуальною, оскільки за існуючої системи державотворення — управління занадто сконцентроване в центрі, не вистачає ресурсів і, відповідно, функціонування виконавчої влади на місцях є не досить динамічним, спостерігаються суперечності між місцевими органами влади.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ (МЕТИ) СТАТТІ

Метою статті є аналіз досвіду іноземних країн з питань децентралізації, проведення реформ, їх результати для успішної реалізації децентралізації в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ЇХ ОБГРУНТУВАННЯ

Тема децентралізації влади в українській науці та практиці посідала вагоме місце, починаючи з моменту проголошення незалежності України. Внутрішньополітичний розвиток держави та зовнішня ситуація навколо України загострили питання децентралізації влади — передачу повноважень та ресурсів на нижчі рівні публічного управління.

На сьогоднішній день у світі не існує жодної універсальної моделі чи методології, яку б можна в повному обсязі і без змін застосувати в Україні.

Різні історичні умови розвитку сприяли формуванню декількох моделей організації місцевого самоврядування, специфічними ознаками яких є типи та форми взаємовідносин органів місцевого самоврядування з органами державної влади.

На разі в європейських країнах виділяють три основні моделі місцевого самоврядування, які склалися під час муніципальних реформ, а саме: англосаксонська, континентальна, змішана. Основні характеристики зазначених моделей місцевого самоуправління наведені в таблиці 1 [11].

Реальна побудова взаємовідносин між центральною та місцевою владою, навіть у межах однієї моделі, має свої специфічні ознаки, які обумовлені особливостями законодавства, історичними, національними та релігійними особливостями. Незважаючи на існування різних моделей місцевого самоврядування та наявність національних особливостей у розподілі повноважень між місцевою та центральною владою, існують спільні ознаки, що характеризують процеси децентралізації в європейських країнах.

У сучасних умовах виділяють п'ять основних характеристик, що притаманні децентралізації в європейських країнах:

- демократизація шляхом розвитку місцевої та регіональної автономії;
- максимально ефективне вирішення місцевих проблем;
- свобода через місцеву та регіональну автономію;
- забезпечення культурної, мовної та етнічної різноманітності;
- економічна конкуренція між місцевим та регіональним рівнями.

Характеристику моделей конкретної державної політики у сфері децентралізації розпочнемо з Франції. В організації місцевої публічної влади Франція пішла шляхом децентралізації. До 1980 р. це була досить централізована держава, проте проведені реформи створили умови для децентралізації влади та демократизації системи публічної адміністрації. Передумовою проведення реформи, спрямованої на децентралізацію, був активний у 1970-х рр. рух місцевого розвитку, який продовжено і посилено під час динамічної децентралізації 1982 р. Упродовж 1982—1986 рр. у Франції було прийнято більше 40 законів, спрямованих на децентралізацію. Однією з головних цілей реформи була модернізація адміністратив-

Таблиця 1. Основні характеристики зазначених моделей місцевого самоуправління

Модель місцевого самоврядування	Країни, що використовують	Характеристика моделі
Англосаксонська	Великобританія	Високий рівень автономії місцевого самоврядування, виборність та контроль з боку населення. Відсутність на місцях спеціальних державних уповноважених, на яких покладена функція контролю над органами місцевого самоврядування. Відсутність місцевих адміністрацій (органів державної влади на місцях)
Континентальна	Франція, Італія, Іспанія, Бельгія, Нідерланди, Польща, Болгарія	Посилення прямого державного управління і місцевого самоврядування. Певна ієрархія системи управління, в якій місцеве самоврядування є ланкою в порівнянні з державною владою. Обмежена автономія місцевого самоврядування, наявність на місцях спеціальних державних уповноважених, які контролюють органи місцевого самоврядування
Змішана	Німеччина, Австрія	У деяких ланках місцевого самоврядування виборний орган може бути і ланкою муніципального управління, і представником державної адміністрації

ної системи через підвищення її здатності відповідати на щоденні потреби населення і сприяти реалізації місцевих проектів економічного розвитку [1, с. 17]. Уряд Франції намагався розпочати примусову територіальну реформу, спрямовану на злиття комун (муніципалітетів), створених ще сотні років тому. Ідея примусового злиття, що була відкинута населенням, трансформувалася у співробітництво територіальних громад. Для подолання проблеми фінансового забезпечення і здійснення функцій органів самоврядування застосовується два підходи: 1) співробітництво комун для вирішення певних спільних проблем; 2) злиття кількох дрібних комун в одну більш потужну і фінансово спроможну для вирішення питань функціонування всіх служб місцевого самоврядування [1, с. 397]. Важливо звернути увагу на те, що Франція після впровадження реформи стала "єдиною країною Західної Європи, що має 4 рівня адміністрації, якщо рахувати центральний рівень (центр, регіон, департамент, комуна)" [14]. Однак на сьогодні процес реформування адміністративно-територіальної структури Франції не завершився, оскільки все частіше обґрунтовується ідея спростити її шляхом ліквідації рівня департаментів через наявну значну кількість недоліків, а саме: неефективний розподіл компетенцій, значні витрати на утримання, перевантажена процедура прийняття рішень, неефективність втручання держави у місцеві справи. Досвід Франції показує, що у разі знаходження спільних точок для об'єднання можливо налагодити процедуру добровільного об'єднання, що мінімілізує втручання держави у цей процес. Однак приклад цієї держави висвітлює проблему неефективності дії окремих ланок регіонального самоврядування та необхідності постійних змін для покращення діяльності місцевої влади. У Фінляндії також було здійснено спробу значно зменшити чисельність муніципалітетів рішенням "згори". Зрештою у результаті політичних дебатів переміг принцип добровільності. Разом з тим держава заохочує об'єднання муніципалітетів шляхом надання додаткових субсидій. При цьому розмір дотації був диференційований — він збільшувався у таких випадках: 1) об'єднання комун з чисельністю населення

більше 20 тис.; 2) збільшення числа комун, що об'єднувалися; 3) здійснення об'єднання у перші роки реалізації реформи. Тобто адміністративно-територіальна реформа у Фінляндії відбувається не адміністративно-командним шляхом, а завдяки економічному стимулюванню добровільних рішень суб'єктів місцевого самоврядування щодо доцільності такого об'єднання [2, с. 48]. Варто відзначити, що у Фінляндії загальний обсяг муніципальних бюджетів приблизно дорівнює державному бюджету. Муніципальна рада приймає місцевий бюджет, а також встановлює місцеві податки і збори. Такі рішення не потребують додаткового погодження держави. У середньому 47% доходів місцевого бюджету — надходження від місцевих податків, 27% — додаткові доходи, 19% — державні субсидії, 4% — позики, 2% — інвестиційні доходи і 1% — інші доходи. Головне джерело місцевих доходів — податок на заробітну плату, який становить від 15 до 21% зарплатні мешканців муніципалітету [3, с. 158]. Позитивним моментом є те, що у Фінляндії існує 262 спільні муніципальні

ради, які співпрацюють з питань електро- і водопостачання, професійної освіти, захисту дітей. Ради з надання допомоги інвалідам охопили всю країну. Ради з інших питань можуть об'єднувати лише декілька муніципалітетів, що знаходяться поряд. У юридичному сенсі муніципальні ради є самостійними фінансовими й адміністративними органами. Вони не мають права встановлювати власні податки і формують свій бюджет з державних грантів і муніципальних внесків, розмір яких визначаються муніципалітетами-учасниками [2]. Приклад Фінляндії показує, що економічний стимул може бути вирішальним фактором при добровільному об'єднанні, але лиш за умови ефективного його застосування. На нашу думку, потрібно ознайомитися ще з однією країною Скандинавії, а саме Швецією.

Модель місцевого самоврядування у Швеції базується на принципах децентралізації та субсидіарності, законодавчо визначаються лише повноваження органів державної влади, а решту питань відносять до компетенції органів місцевого самоврядування [5]. Доволі дискусійним у процесі реформування системи державного управління та децентралізації, особливо сьогодні в Україні, є питання представництва державної влади в місцевих органах. Швеція вирішила його шляхом створення національних відомств (агенцій, управлінь, асоціацій тощо), муніципальних утворень, що працюють на правах громадських об'єднань. З одного боку, вони співпрацюють з урядом, розробляючи спільні рекомендації з того чи іншого питання, що вирішується на місцевому рівні. З другого боку, вони безпосередньо не впливають на рішення. Проте, як правило, такі рекомендації, розроблені експертами та урядовцями, є конструктивними та здебільшого мають підтримку на місцевому рівні [12]. Досить цікавим є процес контролю діяльності органів місцевого самоврядування Швеції. Внутрішній взаємоконтроль здійснюється виборними ревізорами, які мають право укладати договори про аудит з незалежними аудиторськими конторами. За результатами такого аудиту ревізори готують для муніципальних зборів відповідні висновки і рекомендації щодо визнання роботи адміністрації задовільною чи незадовільною. Му-

ніципальні збори за результатами такого звіту можуть прийняти рішення про звільнення посадових осіб з роботи. Такий контроль є найбільш важливим, оскільки держава практично не здійснює власного фінансового контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування, за винятком випадків, коли йдеться про використання цільових державних фінансових дотацій цим органом [4 с. 192]. На нашу думку, досвід Швеції показує позитивний приклад побудови співпраці між органами місцевого самоврядування та держави, що підтверджується не впливом на прийняття рішень, а представництвом на місцях і виконанні виключно завдань і функцій прямо покладених на них законом.

Заслуговує на увагу також латвійський досвід. Реформування країни розпочалося відразу після відновлення незалежності. Вже у 1993 р. було прийнято концепцію децентралізації, яка включала в себе три важливі складові, а саме: юридичну, адміністративно-територіальну та фінансову реформи. Однак дані процеси не були запущені одночасно і не принесли відразу бажаного результату. На початку реформування латвійські експерти з державного управління вважали, що країна має пройти через істотні зміни у законодавстві про державну службу, реструктуризацію інституцій державного управління, удосконалення політичного управління, запровадження процедур участі громадськості у прийнятті урядових рішень [6]. В останню чергу керівництво держави прийнялося реалізовувати адміністративно-територіальну реформу, без якої інші не мали жодного сенсу. Спочатку політики Латвії відверто боялись проводити комплексну та всеохоплюючу реформу територіального устрою. Саме тому було запущено механізм "добровільного об'єднання волостей". Проте за 6 років періоду добровільного об'єднання створилось десь до 20 об'єднаних самоуправлень [13, с. 10]. Це було зумовлено відсутністю жорстких критеріїв для об'єднання та небажанням керівників місцевого самоврядування йти на компроміс заради майбутнього ефективного розвитку. Іншою перешкодою на шляху впровадження реформи стало негативне ставлення населення. Значний відсоток негативних і нейтральних відповідей експерти були схильні пояснювати браком інформації та пояснень з боку державних органів про суть реформи та її наслідки. Іншою вагомою перешкодою була невизначеність у перебігу процесу. Місцева влада, визнаючи відсутність сильної політичної волі щодо проведення реформи, вважала за краще затягувати реформування [6, с. 679]. У 2009 році з-понад 500 самоуправлень утворилось 110 самоуправлень (тепер це краї). Після об'єднання держава давала додаткову дотацію в розмірі 5% до загального бюджету об'єднаних волостей. На кожне об'єднання, яке створюється по проекту, отримувало 285 000 євро разової дотації, яка використовувалась, як правило, на крайову інфраструктуру. Попри це, 35 самоуправлень до 2009 р., не об'єднавшись, були об'єднані без дотації примусово. Частина волостей, які не хотіли об'єднуватись, подали позов до Конституційного суду, стверджуючи, що об'єднання за рішенням Уряду незаконне. Однак парламент Латвії вніс зміни до законодавства щодо надання права Уряду самому вирішувати питання меж самоуправлень. Потім було прийнято рішення, що парламент має затвердити законом усі самоуправління, які утворюються внаслідок реформи. Протягом одного дня парламент затвердив законом всі самоуправління [13, с. 20]. Отже, латвійський досвід показує, що доб-

ровільне об'єднання не завжди призводить до очікуваного результату, що зумовлює застосування примусу, однак не можна говорити, що лише він може ефективно вплинути на об'єднання територій. На нашу думку, приклад Латвії вказує на те, що без ефективного стимулювання громад до об'єднання та заохочення їх до цього неможливо використати іншу модель об'єднання, крім як рішенням згори.

Досвід реформ у зарубіжних країнах свідчить, що децентралізація відіграє важливу роль у демократизації і трансформації суспільства, переходу до інститутів, заснованих на ініціативі та відповідальності окремої людини та громади. Тенденція до широкого її впровадження спостерігається в адміністративній, політичній, бюджетно-фінансовій, соціальній сферах, сприяє розвитку людського потенціалу, відповідальності влади, покращанню якості надання державних і громадських послуг, консолідації суспільства, вирішенню економічних, правових, політичних, етнічних проблем.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Зарубіжний досвід свідчить про значущість децентралізації для країн, які перебувають у стадії глибинних змін у системі регулювання суспільних відносин. Для країн перехідного періоду децентралізація є дієвим способом зміни суттєвих характеристик суспільства і має значний потенціал та перспективи для місцевого розвитку.

Процеси децентралізації в різних країнах мають як переваги, так і недоліки.

Серед основних переваг децентралізації є такі: створення передумов для успішного розвитку громадянського суспільства; отримання мешканцями територіальних громад практичного досвіду участі у демократичних змінах; більш ефективний розподіл бюджетних ресурсів з метою вирішення нагальних потреб територіальної громади; створення сприятливих умов для розвитку місцевого господарства; сприяння розвитку економіки регіону і стратегічному плануванню; забезпечення прозорості і гласності прийняття рішень на місцях, підвищення якості надання послуг та їх максимальне наближення до споживачів; підвищення відповідальності місцевих органів за результати своєї діяльності.

Однак поряд із позитивними аспектами децентралізації існують і певні недоліки, до яких відносять: ускладнення спроможності впливати на макроекономічну ситуацію на державному рівні; зниження скоординованості виконання делегованих повноважень; гальмування реалізації державних програм на фоні надання більшого значення місцевим політичним пріоритетам; намагання центральними органами влади уникнути відповідальності за надання державних послуг населенню, самоусунення центральних урядів від вирішення нагальних питань; неузгодженість делегованих повноважень і обов'язків із ресурсами для їх виконання.

Дослідження експертами специфіки впровадження децентралізаційних реформ різних країн свідчать, що досвід кожної з них є унікальним та відображає специфіку розвитку окремої країни.

Тому, на думку експертів, є недоцільним упровадження зарубіжного досвіду без урахування особливостей економічного та політичного розвитку конкретної країни.

Перспективи подальших досліджень. Побудова моделі децентралізації в Україні, може мати свої національні особливості та засновані на національних підходах положення, однак використання прикладів іноземних результативних практик є вагомим фактором пошуку української моделі розвитку, тому в сучасних умовах набувають актуальності питання використання міжнародного досвіду щодо якісної та ефективної децентралізації.

Література:

1. Бакирова В.С., Сазонова Н.И. Сравнительная политика. Основные политические системы современного мира / Под общ. ред. В.С. Бакирова, Н.И. Сазонова. — Х.: ХНУ имени В. Н. Каразина, 2005. — 592 с.
2. Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / О. Бориславська, І. Заверуха, Е. Захарченко, [та ін.]; Швейцарсько-український проект "Підтримка децентралізації в Україні" — DESPRO. — К.: ТОВ "Софія". — 2012. — 128 с.
3. Карлін М.І. Фінансові системи країн Західної Європи: навч. посіб. / М.І. Карлін. — К.: Академія, 2009. — 320 с.
4. Лазор О.Д. Основи державного управління та місцевого самоврядування: навч. посіб. / О.Д. Лазор, О.Я. Лазор, І.Г. Лазар. — К.: Дакор, 2007. — 312 с.
5. Малиновський В. Регіональне самоврядування в Україні: підходи до запровадження / В. Малиновський // Вісн. НАДУ. — 2010. — № 4. — С. 157—165.
6. Матвієнко А. Реформа адміністративно-територіального устрою в Латвії / А. Матвієнко // Держава і право. — 2011. — № 54. — С. 674—680.
7. Москалюк А. Реформи для людини: зб. матер. про шляхи реалізації адмін.-терит. реформи в Україні / За ред. А. Москалюк. — К.: Поліграф. центр "Геопрінт", 2005. — 316 с.
8. Овчар О.М. Моделі децентралізації влади в Європі: досвід для України / О.М. Овчар, Т.Ю. Сьомова // Актуальні проблеми державного управління. — 2013. — № 2. — С. 172—176.
9. Пігуль Н. Г. Зарубіжний досвід проведення децентралізаційних реформ [Електронний ресурс] / Н.Г. Пігуль, О.В. Люта. — Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/9-2016/140.pdf>
10. Пухтинський М. Система місцевого самоврядування в Україні / М. Пухтинський // Вісник НАДУ. — 1996. — № 1. — С. 68—89.
11. Романюк С.А. Децентралізація: теорія та практика застосування: монографія. — Київ, 2018.
12. Сухенко В.В. Досвід децентралізації влади в Швеції: уроки для України [Електронний ресурс] / В.В. Сухенко // Вісник Національної академії державного управління при Президенті України — Режим доступу: <http://visnyk.academy.gov.ua/pages/dop/61/files/5bbda5b0-d61b-4390-919f-605cc7d0cb6d.pdf>
13. Ткачук А. Латвія: довга дорога реформи. Робочі записки / А. Ткачук. — К.: ІКЦ "Легальний статус", 2015. — 56 с.
14. Mabileau Albert. Le systeme local en France. — Paris: Montchrestien, 1994. — 153 p.
15. Thoenig J.C. Territorial Administration and Political Control: Decentralization in France. Public Administration, 83 (III), 2005, 685—708.

References:

1. Bakirova, V. S. and Sazonova, N. I. (2005), Sravnitel'naya politika. Osnovnyye politicheskiye sistemy sovremennogo mira [Comparative politics. The main political systems of the modern world], KHNU imeni V.N. Karazina, Kharkiv, Ukraine.
 2. Boryslavska, O. Zaverukha, I. and Zakharchenko, E. (2012), Detsentralizatsiya publichnoyi vlady: dosvid yevropeyskykh krayin ta perspektyvy Ukrayiny [Decentralization of public authority: experience of European countries and prospects of Ukraine], Swiss-Ukrainian project "Support for decentralization in Ukraine", DESPRO, TOV "Sofiya", Kyiv, Ukraine.
 3. Karlin, M. I. (2009), Finansovi systemy krayin Zakhidnoyi Yevropy [Financial Systems in Western Europe], Akademiya, Kyiv, Ukraine.
 4. Lazor, O. D. (2007), Osnovy derzhavnoho upravlinnya ta mistsevoho samovryaduvannya [Fundamentals of Public Administration and Local Self-Government], Dakor, Kyiv, Ukraine.
 5. Malynovskyy, V. (2010), Rehionalne samovryaduvannya v Ukrayini: pidkhody do zaprovadzhennya [Regional SelfGovernment in Ukraine: Approaches to Implementation], Visn. NADU, Kyiv, Ukraine.
 6. Matviyenko, A. (2011), "The reform of the administrativeterritorial system in Latvia", Derzhava i parvo, vol. 54, pp. 674—680.
 7. Moskalyuk, A. (2005), Reformy dlya lyudyny: zb. materialiv pro shlyakhy realizatsiyi admin.-teryt. reformy v Ukrayini [Reforms for the person: materials on how to implement admin-terit. reforms in Ukraine], Polihraf, tsentr "Heoprint", Kyiv, Ukraine.
 8. Ovchar, O. M. (2013), "Models of decentralization of power in Europe: experience for Ukraine", Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnya, vol. 2, pp. 172—176.
 9. Pihul, N. H. and Lyuta, O. V. (2016), "The foreign experience of decentralization reforms", Hroshi, finansy, kredyt, [Online], vol. 9, available at: <http://global-national.in.ua/archive/9-2016/140.pdf> (Accessed 27 Feb 2019).
 10. Pukhtynskyy, M. (1996), Systema mistsevoho samovryaduvannya v Ukrayini [The system of local self-government in Ukraine], Visnyk NADU, vol. 1, pp. 68—89.
 11. Romanyuk, S.A. (2018), Detsentralizatsiia: teoriia ta praktyka zastosuvannya [Decentralization: Theory and Practice of Consecration], Monograph, Kyiv, Ukraine.
 12. Sukhenko, V. V. (2016), "The Experience of Decentralization of Power in Sweden", Visn. NADU, [Online], vol. 3, available at: <http://visnyk.academy.gov.ua/pages/dop/61/files/5bbda5b0-d61b-4390-919f-605cc7d0cb6d.pdf> (Accessed 27 Feb 2019).
 13. Tkachuk, A. (2015), Latviya: dovha doroha reformy. Robochi zapysky [Latvia: a long road to reform. Working notes], IKTS "Lehalnyy status", Kyiv, Ukraine.
 14. Mabileau, A. (1994), Le systeme local en France [The local system in France], Montchrestien, Paris, France.
 15. Thoenig, J.C. (2005), "Territorial Administration and Political Control: Decentralization in France", Public Administration, vol. 83 (III), pp. 685—708.
- Стаття надійшла до редакції 25.02.2019 р.*