



**УДК 323.21**

**Карташов Євген Григорович,**

доктор наук з державного управління, за-  
відувач кафедри управління проектами  
та загальнофахових дисциплін, Навчаль-  
но-науковий інститут менеджменту та  
психології ДВНЗ “Університет менедж-  
менту освіти” Національної академії  
педагогічних наук України, 04053, Київ,  
вул. Січових Стрільців, 52-а, тел.: (067)  
614 23 53, e-mail: yevgenkartashov@gmail.  
com

ORCID: 0000-0001-6522-5508

**Карташов Евгений Григорьевич,**

доктор наук по государственному управ-  
лению, заведующий кафедрой управле-  
ния проектами и общепрофессиональных  
дисциплин, Учебно-научный институт  
менеджмента и психологии ГБУЗ “Уни-

верситет менеджмента образования” Национальной академии педагогических на-  
ук Украины, 04053, Киев, ул. Сечевых Стрельцов, 52-а, тел.: (067) 614 23 53, e-mail:  
yevgenkartashov@gmail.com

ORCID: 0000-0001-6522-5508

**Kartashov Eugene Grigorievich,**

Doctor of science in Public Administration, Head of the Department of Project Management  
and General Professional Disciplines, Educational-Scientific Institute of Management and  
Psychology of the Higher Educational Institution “University of Management Education”  
of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, 04053, Kiev, Str. Sichovykh  
Streletsiv, 52-a, tel.: (067) 614 23 53, e-mail: yevgenkartashov@gmail.com

ORCID: 0000-0001-6522-5508

DOI <https://doi.org/10.31618/vadnd.v1i11.25>

---

## **ЄВРОПЕЙСЬКІ УРОКИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

**Анотація.** Проаналізовано роль держави у процесах європейської інте-  
грації та децентралізації, визначено чинники загроз для неї. Виділено такі  
спільні риси децентралізаційних процесів у державах – членах ЄС, як поси-  
лення ролі регіонального рівня, необхідність вибору між різними моделями  
поділу повноважень між різними рівнями державного управління (виключ-  
ні або спільні повноваження) та пошук шляхів належного фінансування  
переданих повноважень. Децентралізація також актуалізує для європейсь-  
ких країн проблеми територіальної нерівності та патронажу. Доведено, що  
національна держава є центральним актором у процесі децентралізації по-  
при те, що цей процес формує певні загрози для самої держави. З одного

боку, Євросоюз як наднаціональна організація вже обмежила деякі аспекти суверенітету своїх держав-членів, зокрема, у сфері здійснення монетарної політики. По мірі поглиблення європейської інтеграції дедалі більше обмежуються повноваження національних держав і в інших сферах. З іншого боку — поступове збільшення частки повноважень, що передаються державою децентралізованим та регіональним органам влади, ще більше ослаблює її роль. Понад те, дедалі більший вплив лібералізму на державну політику та запровадження конкуренції між основними постачальниками державних послуг також обмежує можливості впливу держави на її внутрішню політику. Така динаміка дає підстави ставити під сумнів спроможність держав ефективно управляти своїми територіями. Водночас відзначено, що в більшості держав — членів ЄС саме органи державної влади вже тривалий час є гарантом національної єдності і в соціальному, і в територіальному вимірах. Така “єдність протилежностей” (децентралізації і централізації) навряд чи зміниться у середньостроковій перспективі.

**Ключові слова:** децентралізація, повноваження, субсидіарність, нерівність, інтеграція, регіон, місцеве самоврядування.

## ЕВРОПЕЙСКИЕ УРОКИ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ

**Аннотация.** Проанализирована роль государства в процессах европейской интеграции и децентрализации, определены факторы угроз для нее. Выделены следующие общие черты децентрализационных процессов в государствах — членах ЕС, как усиление роли регионального уровня, необходимость выбора между различными моделями разделения полномочий между различными уровнями государственного управления (исключительные или совместные полномочия) и поиск путей надлежащего финансирования переданных полномочий. Децентрализация также актуализирует для европейских стран проблемы территориального неравенства и патронажа. Доказано, что национальное государство является центральным актером в процессе децентрализации, несмотря на то что этот процесс формирует определенные угрозы для самого государства. С одной стороны, Евросоюз, как сверхнациональная организация, уже ограничила некоторые аспекты суверенитета своих государств-членов, в частности, в сфере осуществления монетарной политики. По мере углубления европейской интеграции все больше ограничиваются полномочия национальных государств и в других сферах. С другой стороны, постепенное увеличение доли полномочий, передаваемых государством децентрализованным и региональным органам власти, еще больше ослабляет его роль. Более того, все большее влияние либерализма на государственную политику и внедрение конкуренции между основными поставщиками государственных услуг также ограничивает возможности влияния государства на ее внутреннюю политику. Такая динамика дает основания ставить под сомнение способность государств эффективно управлять своими территориями. В то же время отмечено, что в большинстве государств — членов ЕС именно органы государственной власти уже длительное время

являються гарантом національного єдинства і в соціальному, і територіальному вимірах. Таке «єдинство протилежностей» (децентралізації і централізації) вряд ли зміниться в середньостроковій перспективі.

**Ключевые слова:** децентралізація, повноваження, субсидіарність, нерівність, інтеграція, регіон, місцеве самоуправління.

## EUROPEAN LESSONS OF DECENTRALIZATION

**Abstract.** The role of the state in the processes of European integration and decentralization is analyzed, the factors of threats for it are determined. The following common features of decentralization processes in the EU member states are highlighted as strengthening the role of the regional level, the need to choose between different models of separation of powers between different levels of government (exclusive or joint authority) and the search for ways to adequately finance transferred powers. Decentralization also actualizes the problem of territorial inequality and patronage for European countries. It is proved that the national state is a central actor in the process of decentralization, despite the fact that this process creates certain threats to the state itself. On the one hand, the EU as a supranational organization has already limited some aspects of the sovereignty of its member states, in particular, in the area of monetary policy. With the deepening of European integration, the powers of national states and in other areas are increasingly limited. On the other hand, the gradual increase in the share of powers conveyed by the state to decentralized and regional authorities further weakens its role. Moreover, the increasing influence of liberalism on state policy and the introduction of competition among the main providers of public services also limits the possibility of the state's influence on its internal policies. Such a dynamics gives grounds for questioning the ability of states to effectively manage their territories. At the same time, it was noted that in most EU member states, the bodies of state power have long been the guarantor of national unity in both social and territorial terms. Such a “unity of opposites” (decentralization and centralization) is unlikely to change in the medium term.

**Keywords:** decentralization, powers, subsidiarity, inequality, integration, region, local self-government.

---

**Постановка проблеми.** Децентралізаційні процеси проходять у кожній державі – члені ЄС. Спільною особливістю цих процесів є посилення ролі регіональних і місцевих органів влади, перегляд їхніх відносин з центральним урядом держави. Найявні відмінності у децентралізації зумовлені, зокрема, величиною дер-

жави, формою державного устрою, рівнем розвитку місцевого самоврядування, соціально-економічними чинниками (рівень освіченості громадян, ступінь соціальної єдності), що й зумовлює особливості управління територіями на місцевому та регіональному рівнях. Однак цінності, що лежать в основі європейської

спільності, залишаються незмінними.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми децентралізації є предметом вивчення багатьох галузей науки, таких як економіка, політологія, філософія, державне управління тощо. Це свідчить про комплексність зазначеної проблеми і неможливість вирішення її лише традиційними методами наукових досліджень та засобами сучасної системи управління.

Можемо відзначити американських та англійських вчених, які досліджували передумови та практику, що пов'язані з економічними проблемами децентралізації: М. Конн, Дж. Лохлей, М. Розеленд, Дж.-М. Фонтен, П. Хамел, Г. Хотон та інші. Системи забезпечення та підтримки місцевого розвитку розглядали Р. Бінгхем, Ф. Бір, Г. Грін, Л. Кері, Р. Пітман та ін. Питання розвитку територіальних громад досліджували вітчизняні науковці, а саме: П. Біленчук, Р. Брусак, В. Воронкова, А. Гошко, Г. Дробенко, В. Кампо, І. Козюра, В. Куйбіда, В. Мамонова, М. Орлатий та ін. Регіональне та місцеве самоуправління аналізували О. Войтович, Ю. Дехтяренко, О. Кілієвич, В. Князев, В. Кравченко, Н. Нижник, М. Пухтинський та ін.

Проте у вітчизняній науці недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного врахування європейських уроків децентралізації.

**Формулювання цілей (мети) статті.** Метою статті є розроблення теоретичних основ та заходів щодо вдосконалення вітчизняних підходів

до децентралізації з урахуванням європейської практики.

**Виклад основного матеріалу.** У Преамбулі Хартії основних прав Європейського Союзу зазначається, що вона “сприяє збереженню і розвитку спільних цінностей при повазі різноманіття культур і традицій народів Європи, а рівно національної самобутності держав-членів і організації їхніх публічних влад на національному, регіональному і місцевому рівнях [1]. Принцип субсидіарності застосовується лише до відносин між ЄС та державами-членами і не впливає на внутрішню структуру останніх. Відповідно процес децентралізації відбувається в межах території держав.

Як впливає з положень Європейської хартії місцевого самоврядування, посилення самоврядності в різних країнах Європи є важливим внеском у розбудову Європи на принципах демократії і децентралізації влади, а право громадян брати участь у веденні державних справ є одним з демократичних принципів, що поділяється всіма державами – членами Ради Європи. При цьому децентралізація є також вимогою для якісного управління, оскільки “існування органів місцевого самоврядування, наділених реальними повноваженнями, може забезпечити ефективно і близьке до громадянина управління”.

Національна держава є центральним актором у процесі децентралізації попри те, що цей процес формує певні загрози для самої держави. З одного боку, Євросоюз як наднаціональна організація вже обмежила деякі аспекти суверенітету своїх держав-членів, зокрема у сфері здійснення монетарної політики. По мірі

поглиблення європейської інтеграції дедалі більше обмежуються повноваження національних держав і в інших сферах. З другого боку, поступове збільшення частки повноважень, що передаються державою децентралізованим та регіональним органам влади, ще більше ослаблює її роль. Понад те дедалі більший вплив лібералізму на державну політику та запровадження конкуренції між основними постачальниками державних послуг також обмежує можливість впливу держави на її внутрішню політику. Така динаміка дає підстави ставити під сумнів спроможність держав ефективно управляти своїми територіями. Водночас слід визнати, що в більшості держав – членів ЄС саме органи державної влади вже тривалий час є гарантом національної єдності і в соціальному, і територіальному вимірах. Така “єдність протилежностей” (децентралізації і централізації) навряд чи зміниться у середньостроковій перспективі.

Тобто джерелом загроз для держави не децентралізація як така, а насамперед низка інших чинників, серед яких економічне та соціальне виключення, збільшення диспропорцій у розвитку територій, економічна глобалізація тощо. Глобалізація, за визначенням, призводить до “розмивання” економічних, культурних та інших кордонів. Тим часом децентралізація, навпаки, дає можливість кожній території зберігати і розвивати свою ідентичність.

Національна держава продовжує функціонувати як головний актор управління територіями. Відповідно до національних конституцій та інших законів саме вона уповноважена

опікуватися організацією систем регіонального і місцевого управління як однієї з чільних основ демократичного урядування. Адже громадяни, отримавши можливість вирішувати і вирішуючи місцеві проблеми, здобувають необхідні знання і досвід, важливі для ефективної участі в політичному житті на загальнонаціональному рівні.

Децентралізація насамперед передбачає надання регіональним та місцевим органам влади певного ступеня незалежності, що закріплюється національним законодавством. Дискусії, що при цьому нерідко виникають (зокрема, про кількість рівнів державного управління), виглядають дещо штучними. Так, муніципалітети є складовими державного устрою кожної країни, хоча і відрізняються за розміром, організацією і правовим статусом. Водночас вони мають певні спільні переваги і проблеми: вони найближчі до громадян і відповідають за надання послуг, яких найбільше потребують громадяни у повсякденному житті. Регіональний рівень відповідає рівням NUTS 1 чи NUTS 2 згідно з європейською номенклатурою територіальних одиниць для статистики [2] і в деяких державах відсутній через незначний розмір території (Люксембург) або створення деконцентрованих районів (Греція, Португалія). Також у низці держав сформовано проміжний рівень між муніципалітетом та регіоном – департамент (Франція), провінція (Італія), повіт (Польща). Ці три рівні утворюють базову структуру управління територіями у більшості держав – членів ЄС.

У кожній країні спосіб організації децентралізованих органів влади пов'язаний з її історією, політичною та управлінською культурою, економікою, соціальним досвідом. Відповідні відмінності унеможливають розроблення й реалізацію єдиної (універсальної) європейської моделі. Проте спостерігається певна схожість у підходах до вирішення низки проблем. Насамперед це стосується посилення адміністративної ролі регіонального рівня. У федеративних чи високо регіоналізованих країнах суб'єкти федерації (регіони, землі) тривалий час на власний розсуд вирішували питання внутрішнього устрою. Через це навіть унітарні держави мають нині у своєму складі регіони з особливим статусом. В одних випадках — це острови (Азорські острови, Корсика, Мадейра), в інших — регіони в межах цілісних державних територій (Шотландія, Ірландія чи Уельс у Великобританії, регіон Іль-де-Франс на півночі центральної частини Французької республіки). Рух до подальшої диверсифікації управлінських інституцій і інститутів впливає також на систему місцевого самоврядування як у федеративних, так і в унітарних державах. Зокрема, держави змушені реформувати адміністративно-територіальний устрій з урахуванням наявності слаборозвинених сільських територій, необхідності створення конгломератів міських муніципалітетів і розвитку міжмуніципального співробітництва. Так, у Франції, традиційно унітарній державі, залежно від розміру виділяють громади муніципалітетів, громади агломерацій, міські громади, а в найближчому майбутньому і

метрополії. Така складність означає лише спробу узгодження функціонування дуже різних територій в межах однієї держави, що й зумовлює популярність децентралізації, здатної враховувати все різноманіття адміністративно-територіальних одиниць країни.

Наступна проблема, яку змушені вирішувати країни Європи у ході децентралізації, полягає у виборі між рівністю та ієрархічністю у відносинах між різними регіональними й місцевими інститутами. У Конституції Франції, приміром, закріплений принцип, згідно з яким жоден орган місцевої влади не може здійснювати владу або нагляд над іншою владою, однак насправді цей принцип є радше формальністю, аніж практикою. Натомість у правовому полі Німеччини надано перевагу ієрархії у відносинах між різними рівнями державного управління: нормативно-правові акти, прийняті органами влади земель, обов'язкові для органів місцевого самоврядування, розташованих на їхніх територіях, а вищий рівень регіональної (місцевої) влади має право нагляду за діяльністю нижчого. Як перший, так і другий підходи мають недоліки. У французькій системі формальна рівність, що не відповідає реальній практиці відносин підпорядкування між різними рівнями державного управління, не сприяє розвитку співробітництва між регіонами, департаментами чи муніципалітетами і не виключає ймовірності конкуренції між ними, що призводить до розмивання відповідальності. Ієрархія, обрана Німеччиною, сприяє реконцентрації влади на рівні земель і суперечить формальним



імперативам децентралізації. Тим не менше, попри різноманітність національного досвіду, ідея надання регіональному рівню відповідальності за підтримку єдності системи місцевого самоврядування знаходить усе більше прихильників.

Чіткий поділ повноважень між державою та різними місцевими й регіональними органами влади є основною вимогою для ефективного державного управління. Європейська хартія місцевого самоврядування відзначає у ст. 4, що “головні повноваження і функції органів місцевого самоврядування визначаються конституцією або законом. Однак це положення не перешкоджає наділенню органів місцевого самоврядування повноваженнями і функціями для спеціальних цілей відповідно до закону. Органи місцевого самоврядування в межах закону мають повне право вільно вирішувати будь-яке питання, яке не вилучене зі сфери їхньої компетенції і вирішення якого не доручене жодному іншому органу. У Хартії також відзначається, що повноваження, якими наділяються органи місцевого самоврядування, як правило, мають бути повними і виключними. Вони не можуть скасовуватися чи обмежуватися іншим, центральним або регіональним органом, якщо це не передбачене законом” [3].

Механізм виключних повноважень застосовується у Бельгії, де кожен орган влади наділений повноваженнями, закріпленими лише за ним: питання, пов’язані з суверенітетом, належать до компетенції федеральних органів; культурні питання, охорона здоров’я та соціальна допомога

відносять до компетенції громад, а питання житлово-комунального господарства частково входять у сферу відання регіонів. Виключні повноваження означають, що не може бути жодного втручання з боку федерального центру. Принцип спільних повноважень практикується у федеративній Німеччині. Згідно із Конституцією парламент федерації має виключні повноваження у чітко визначених сферах, а землі позбавлені права приймати законодавчі акти щодо низки сфер (закордонні справи, оборона, вільний рух товарів і людей, кредитна і монетарна політика, митниці, залізниця, поштові і телекомунікаційні послуги тощо), за винятком, коли федеральний закон дозволяє регулювати певні відносини. Виключні повноваження земель не визначаються спеціальними положеннями конституції (культура, освіта, місцеві справи тощо). За Конституцією, земля гарантує муніципалітетам право регулювати відносини в межах власної відповідальності і в рамках закону, насамперед це стосується усіх питань місцевої громади: місцевий громадський транспорт, утримання місцевих доріг, постачання газу, води, електроенергії, будівництво та міське планування, будівництво і підтримка початкових і середніх шкіл, театрів, музеїв та шпиталів, спортивна інфраструктура тощо. Однак, на думку більшості фахівців, Німеччина рухається до більш складної системи поділу повноважень, яку дедалі важче зрозуміти, тому час від часу лунають заклики перегляду і чіткішого визначення повноважень між парламентом федерації і землями, особливо з огляду

на збільшення впливу законодавства Євросоюзу на внутрішню політику держав-членів.

В Італії поділ виключних повноважень між державою і регіонами більше відповідає інтересам Риму. Низка виключних повноважень закріплена як за органами державної влади Іспанії, так і за автономними спільнотами. Очевидно, що система виключних повноважень допомагає громадянам розуміти й точно знати, який саме орган влади відповідає за конкретну сферу. Слід зазначити, що цей механізм не існує в “ідеально чистій” формі, оскільки є випадки виключних повноважень, що збігаються із концентрованими повноваженнями. Жорсткий поділ повноважень не завжди забезпечує ефективне управління територіями, зокрема, по мірі наближення до базового рівня територіального устрою держави.

Сучасний досвід децентралізації дає чимдалі більше аргументів на користь практик, якими запроваджуються механізми спільних повноважень, апробовані насамперед унітарними державами: кожен рівень державного управління відповідає за питання, що відповідають його рівню, і при цьому відкритий для втручання з боку інших органів влади того ж або вищого рівня. У Франції муніципалітети відповідають за початкову освіту; департамент — за соціальну сферу і коледжі; регіони — за землекористування, професійну підготовку та вищу освіту. Польща також є прикладом моделі спільних повноважень: гміни та воєводства займаються водопостачанням та каналізацією, а також утриманням доріг загальногo користування. Коли йдеться про

соціальні послуги, освіту і культуру, то за них відповідальні всі три рівні (гміна, повіт та воєводство). Такий підхід має певні переваги: створює сприятливі умови для розвитку співробітництва між різними органами влади; збільшує можливості мобілізації фінансування, необхідного для реалізації важливих для місцевого і регіонального рівнях проєктів. Серед недоліків цього підходу той, що він ускладнює громадянам розуміння, який управлінський орган за яку сферу відповідає.

Якщо децентралізація передбачає поділ повноважень між державою й різними рівнями регіонального та місцевого самоврядування, то це означає, що такий поділ має бути чітким і супроводжуватися адекватними фінансовими механізмами. Децентралізація не може застосовуватися для позбавлення держави відповідальності за ті послуги, які вона не в змозі надавати через брак фінансових ресурсів. Децентралізація націлена на забезпечення гарантій для ефективного управління на найнижчих рівнях виборними органами на основі демократичних принципів.

Про це йдеться у ст. 9 Європейської хартії місцевого самоврядування: “Органи місцевого самоврядування мають право в рамках національної економічної політики на власні адекватні фінансові ресурси, якими вони можуть вільно розпоряджатися в межах своїх повноважень. Обсяг фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування відповідає повноваженням, передбаченим конституцією або законом. ... Фінансові системи, які становлять



підгрунтя ресурсів органів місцевого самоврядування, мають достатньо диверсифікований і гнучкий характер і повинні забезпечувати можливість приводити наявні ресурси, наскільки це практично можливо, у відповідність до реального зростання вартості виконуваних ними завдань”.

Також має діяти механізм фінансового вирівнювання. Хартією визначено два фундаментальні принципи: принцип, що передбачає забезпечення місцевої влади власними ресурсами, якими вона вільно розпоряджається (принцип відповідальності), і принцип, згідно з яким ці ресурси мають дозволити їй здійснювати свої повноваження звичним чином (принцип достатності). Однак у практиці багатьох європейських країн, особливо в ситуації економічної кризи, розширення повноважень місцевої влади нерідко випереджає наділення її джерелами для формування ресурсів в обсязі, необхідному для належної реалізації цих повноважень.

Поглиблення децентралізації також вимагає вирішення ще двох проблем: нерівності та патронажу. Проблема нерівності безпосередньо пов'язана із природою децентралізації як такої, оскільки передбачає передачу органам регіонального і місцевого рівнів певної частини повноважень центральної державної влади, делегування їм відповідальності разом із відповідним фінансуванням. Однак у кожній країні органи регіональної і місцевої влади мають різні можливості фінансування своєї діяльності з надання послуг населенню. Найменш розвинені муні-

ципалітети та регіони опиняються в ситуації, за якої надають населенню послуги гіршої якості і в меншому обсязі, аніж більш заможні, а відтак змушені шукати додаткові джерела бюджетних доходів, у тому числі постають перед необхідністю підвищувати податкове навантаження на жителів і підприємців. Щоб уникнути цієї загрози, децентралізація має доповнюватися механізмами вирівнювання щодо розподілу публічних ресурсів між децентралізованими інститутами. Сильні території — економічно розвинені автономії — щонайменше “без ентузіазму” ставляться до такої солідарності.

Патронаж є результатом нерівності відносин між регіональною чи місцевою владою і “патроном” — громадянами, які отримують захист чи певні вигоди в обмін на вірність чи політичну підтримку. Чим більше повноважень і ресурсів передається на місцевий та регіональний рівень, тим більше політичні сили зацікавлені у максимальному контролі відповідних органів представницької влади, виділяючи з місцевого бюджету кошти на фінансування проектів та розпоряджаючись іншими матеріальними ресурсами громади для задоволення потреб своїх найбільш лояльних виборців. Досить швидко партійна приналежність стає визначальною характеристикою для працевлаштування в органах місцевої/ регіональної влади або ж отримання від них контрактів. Так, для певних регіонів Італії типовими є тісні зв'язки політичних партій з мафіозними угрупованнями, які й визначають місцеву політику. Тобто за кілька

виборчих циклів політична партія, “підкупивши” таким чином виборців, може підпорядкувати собі муніципалітет чи регіон, перетворивши їх у свою вотчину, винагороджуючи своїх членів і прихильників, водночас створюючи штучні перешкоди для діяльності опозиційних сил, послугуючись недемократичними методами. Протидія цьому явищу має бути комплексною, зокрема, включати такі заходи, як підвищення прозорості в роботі органів публічної влади, забезпечення верховенства права, посилення відповідальності та підзвітності громаді чиновників і членів представницьких органів влади, ефективна політика запобігання та протидії корупції на всіх управлінських рівнях.

При цьому важливо не допустити зловживання певними групами впливу потенціалу виборів та інших форм “демократії участі”, інструментарій якої зазвичай збільшується разом із децентралізаційними змінами. Потрібні законодавчі запобіжники від використання децентралізації і властивих їй демократичних процедур на користь окремих груп і осіб на шкоду інтересам громад.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Попри доволі поширене занепокоєння, що децентралізація в умовах глобалізації і поглиблення європейської інтеграції формує невідворотні й непереборні загрози суверенітету держав Європейського Союзу, ці держави продовжують відігравати функціонально трансформовану, але, як і до входження в ЄС, провідну роль в управлінні власними територіями.

Одним з виявів цього є те, що кожна з держав Євросоюзу розробляє й реалізує власну національно специфічну децентралізаційну реформу, як відповідь на глобальний суспільний запит розвитку демократії, підвищення ефективності соціального управління, його наближення до людей та їхніх потреб.

У процесі такого реформування найбільш проблемними виглядають практики із перевагою запровадження виключних повноважень центрального, регіонального і місцевого рівнів управління. Найбільшу дієвість показують моделі децентралізації, орієнтовані на оптимальне поєднання повноважень і потенціалу центральної, регіональних і місцевих влад. Такі моделі сприяють кращій мобілізації та більшій ефективності використання ресурсів для реалізації проектів, що здійснюються спільно органами влади різного рівня в інтересах громад і громадян. Водночас вони не позбавлені такої вади, як розмивання відповідальності цих органів за перебіг і результати їхньої роботи.

До проблемних аспектів децентралізації управління в країнах Євросоюзу належить і така реорганізація фінансово-економічної системи, яка б ресурсно забезпечувала національно-державні та спільні інтереси країн ЄС разом із наділенням органів регіонального і місцевого самоврядування у цих країнах фінансовими можливостями, достатніми для належної реалізації ними усього комплексу їхніх повноважень, зокрема, з огляду на важливість безконфліктного вирівнювання територіальних диспропорцій.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

---

1. *Хартия* основных прав Европейского Союза (Ницца, 7 декабря 2000 года) / URL: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994\\_524](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_524) (дата звернення: 01.10.2017).
2. *Nomenclature* of territorial units for statistics / URL: <http://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts> (дата звернення: 01.10.2017).
3. *Європейська хартія* місцевого самоврядування (м. Страсбург, 15 жовтня 1985 року) / URL: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_036) (дата звернення: 01.10.2017).

## REFERENCES

---

1. *Charter* of Fundamental Rights of the European Union (Nice, 7 December 2000), available at: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994\\_524](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_524) (Accessed 1 Okt 2017).
2. *Nomenclature* of territorial units for statistics, available at: <http://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts> (Accessed 1 Okt 2017).
3. *The Charter* of Fundamental Rights of the European Union (Strasbourg, 15 October 1985), available at: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_036) (Accessed 1 Okt 2017).