



УДК 351

**Рильська Вікторія Володимирівна,**  
аспірант кафедри філософії, теорії та історії державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, начальник управління соціального захисту населення, Каланчацька районна державна адміністрація Херсонської області, вул. Херсонська, 11, смт Каланчак, Херсонська область, 75800, Україна, тел.: (067) 657 71 55, e-mail: viktoriyarulskaya80@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-2682-7837

**Рыльская Виктория Владимировна,**  
аспірант кафедри філософії, теорії та історії державного управління Національної академії державного управління при Президенті України, начальник управління соціальної захисту населення, Каланчацька районна державна адміністрація Херсонської області, вул. Херсонська, 11, смт Каланчак, Херсонська область, 75800, Україна, тел.: (067) 657 71 55, e-mail: viktoriyarulskaya80@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-2682-7837

ской области, ул. Херсонская, 11, пгт Каланчак, Херсонская область, 75800, Украина, тел.: (067) 657 71 55, e-mail: viktoriyarulskaya80@gmail.com

**Ryl'ska Viktoriia Volodymyrivna,**  
graduate student of the Dept. of philosophy, theory and history of public administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Head of the Department of Social Welfare, Kalanchak district state administration Kherson Region, Str. Hersonskaa, 11 Kalanchak town, Kherson region, 75800, Ukraine Tel.: (067) 657 71 55, e-mail: viktoriyarulskaya80@gmail.com

ORCID: 0000-0002-2682-7837

---

## ЕФЕКТ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В КРАЇНАХ СКАНДИНАВІЇ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

**Анотація.** У статті проаналізовано історію проведення децентралізації у зарубіжних країнах та її основні моделі. З метою виявлення проблемних аспектів при проведенні децентралізаційних реформ визначено специфіку їх здійснення у таких країнах, як Норвегія, Швеція та Фінляндія. На основі скандинавського досвіду узагальнено позитивні та негативні сторони здійснення децентралізації, а також визначено шляхи впровадження реформ з децентралізації влади в Україні.

**Ключові слова:** децентралізація влади, централізація, гілки влади, розподіл влади, місцеве самоврядування, територіальна громада.

### **ЭФФЕКТ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ В СТРАНАХ СКАНДИНАВИИ: ОПЫТ ДЛЯ УКРАИНЫ**

**Аннотация.** В статье проанализировано историю проведения децентрализации в зарубежных странах и ее основные модели. С целью выявления проблемных аспектов при проведении децентрализационных реформ определена специфика их осуществления в таких странах, как Норвегия, Швеция и Финляндия. На основе скандинавского опыта обобщены положительные и отрицательные стороны осуществления децентрализации, а также определены пути реформ с децентрализации власти в Украине.

**Ключевые слова:** децентрализация власти, централизация, ветви власти, распределение власти, местное самоуправление, территориальная община.

### **DECENTRALIZATION EFFECT IN NORTHLAND COUNTRIES: EXPERIENCE FOR UKRAINE**

**Abstract.** The paper analyzes the history of decentralization implementing in foreign countries and its main models. In order to reveal problematic aspects during realization of decentralization reforms, their implementation specifics in Norway, Sweden and Finland are defined. On the basis of Scandinavian experience positive and negative decentralization features are summarized, also the ways to implement decentralization reforms in Ukraine are determined.

**Keywords:** decentralization of power centralization, branch, separation of powers, local government, local community.

---

**Постановка проблеми.** Сильне місцеве самоврядування — запорука ефективної економічної, соціальної та гуманітарної політики держави, один із основоположних рушіїв демократії, що дає можливість ефективно відповідати на виклики сучасного світу. Саме тому максимальна децентралізація влади є одним із головних принципів законодавства розвинених світових та європейських держав. Ці норми відображено у Європейській хартії про місцеве самоврядування, але до сьогодні ці

принципи в Україні, яка є одним із підписантів цього документу, функціонують лише на папері. Проведення аналізу історичного досвіду скандинавських країн щодо становлення децентралізаційних процесів має на меті змінити загальнодержавні тенденції територіальної організації влади, максимально вплинути на ефективний розподіл повноважень та посилити відповідальність між центральною та місцевою владою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дуже важливим є той

факт, що без удосконалення територіальної організації державної влади побудувати принципово нову систему публічної адміністрації в ній неможливо. Процес децентралізації влади майже в усіх Європейських країнах супроводжувався територіальною реформою, яка привела до укрупнення територіальних одиниць.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких висвітлювалась ця проблема, показав, що такі науковці, як В. Аверьянов, В. Алексеев, І. Коліушко, П. Кондик, Н. Нижник, Л. Пашко, В. Тимошук та інші присвятили різним аспектам адміністративно-територіальної реформи багато уваги.

Незважаючи на значний внесок зазначених науковців у розробку теоретичних і практичних аспектів проведення децентралізації, залишається не вирішеною низка проблем, зокрема, у частині особливостей запровадження європейського досвіду здійснення реформування публічної влади.

**Метою статті** є формування сучасних підходів щодо впровадження оптимальної моделі децентралізації влади в Україні з використанням досвіду скандинавських країн, визначення їх переваг та недоліків, обґрунтування можливості застосування здобутків розвинених країн світу у сфері проведення децентралізації.

**Виклад основного матеріалу.** Всі країни Північної Європи (Скандинавії) у різний час уже провели свої головні реформи системи публічного управління, проте удосконалення управління — це постійний процес, тому важко сказати, що реформи за-

вершені. Адже завершення одного етапу реформи плавно переходить у нову реформу. Для успішності реформи важливим є не тільки юридичний зміст її нормативних актів, а й інституційна та комунікаційна складова. Саме тому головним завданням візиту є: зміцнити знання щодо комунікації в процесі проведення реформ. Ця комунікація є дуже важливою для проведення такої реформи, як децентралізація у такій великій країні, як Україна, яка до того ж є досить неоднорідною, на відміну від країн Північної Європи [1, с. 5].

За останні кілька десятиліть у багатьох країнах відбулися масштабні реформи у сфері державного управління. З'явилися нові підходи в організації діяльності органів державної влади, державна служба почала орієнтуватися на високий рівень та ефективність у задоволенні потреб суспільства, актуалізувалися процеси самоорганізації громадян тощо. Не випадково важливою складовою при цьому є децентралізація влади, яка часто є специфічною для конкретної політико-адміністративної системи. Перш ніж перейти до розгляду особливостей децентралізації у скандинавських країнах, спробуємо окреслити основні підходи до трактування цього поняття.

У політологічній літературі та літературі з державного управління здебільшого використовується адміністративно-управлінський підхід до тлумачення децентралізації, в основу якого покладено делегування повноважень та відповідальності “згори вниз”. Свідченням цього є визначення, яке взяте з енциклопедичного словника з державного управління:

“децентралізація — це процес передачі частини функцій та повноважень вищими рівнями управління нижчим” [2, с. 166] (мається на увазі від центральних органів влади до місцевих органів та органів місцевого самоврядування). Автори також згадують і про зворотний процес — централізацію, описуючи ці процеси разом як характеристики відносин між суб’єктом і об’єктом управління, які показують реальне співвідношення у розподілі повноважень та відповідальності при прийнятті рішень.

Рівень децентралізації залежить від загальної політичної кон’юнктури, авторитетності політичних сил, людських і фінансових ресурсів, якими володіє місцева влада. Децентралізація у владі та управлінні не може існувати поза державою.

Вона проводиться з ініціативи та під контролем центральної влади. Децентралізація також не можлива, якщо місцева влада слабка, обмежена у своїх діях та проводить лише політику центральної влади. Демократичне реформування системи державного управління можливе лише в разі надання реальної влади на місцях у всіх сферах здійснення політики. Наразі в кожній країні існують специфічні причини, форми децентралізації, унікальним є перебіг та еволюція відносин між центральною і місцевою владами. Не стали винятком і скандинавські країни.

Серед загальних ознак, які притаманні цій групі країн, можна назвати сильну центральну владу, дещо слабшу владу на регіональному рівні та доволі високий рівень місцевої автономії. Для моделі місцевого самоврядування скандинавських країн ха-

рактерні аспекти функціональності й участі, тобто до політичного процесу залучена не тільки держава, а й нижні рівні управління, тобто впроваджена система з горизонтальним управлінням, в якій кожен територіальний рівень має власні повноваження та відповідальність, які не перетинаються з вищими рівнями [3, с. 71].

У Фінляндії місцеві влади відповідальні за надання послуг, які забезпечують щоденне благополуччя громадян. Дослідження показують, що фіни дуже цінують муніципальні послуги та із задоволенням ними користуються.

Функції та обов’язки місцевих влад у Фінляндії:

- управління загальноосвітніми та середніми школами, професійною та політехнічною освітою;
- навчання для дорослих, мистецькі класи, культура та відпочинок, утримання бібліотеки;
- денний догляд за дітьми, соціальне обслуговування для літніх людей та інвалідів, а також широкий спектр інших соціальних послуг;
- профілактична та первинна медична допомога, включаючи лікування у спеціалістів та стоматологів;
- охорона довкілля;
- контроль за будівництвом та землекористуванням на своїй території;
- водо-, енергопостачання, водовідведення, управління відходами, утримання доріг та вулиць;
- підтримка торгівлі та підприємництва, забезпечення зайнятості населення на своїй території.

Загалом у Фінляндії більше 400 територіальних громад. Більшість з них фінськомовні. Кожна десята громада класифікується як двомовна,

тобто відповідна кількість громадян на цій території розмовляє фінською та шведською, які є двома офіційними мовами в державі. Двадцять громад користуються тільки шведською.

Фінські місцеві влади постійно удосконалюють свої послуги, прагнучи забезпечити їх якість та ефективність. Для надання окремих видів послуг або виконання визначених функцій місцеві влади часто об'єднуються або започатковують окремі організації. У Фінляндії діють 230 об'єднаних влад, які надають послуги з освіти, соціального захисту та охорони здоров'я.

Фінські органи місцевого самоврядування мають високий рівень автономії, гарантований Конституцією. Кожні чотири роки жителі обирають місцеві ради шляхом вільних та демократичних виборів.

Прозорість та відкритість — базові принципи роботи фінського місцевого самоврядування. Акт місцевого самоврядування (закон) наголошує не тільки на представницькій демократії, а також і на можливості мешканців та споживачів послуг приймати участь та впливати на рішення на місцевому рівні. Місцеві влади забезпечують членів територіальної громади інформацією щодо поточних питань своєї діяльності, планів, результатів, прийнятих рішень та їх впливу.

Спеціальні служби консультують громадян щодо подачі заяв, запитань та можливості висловлення свого бачення проблем та шляхів їх розв'язання. Члени громади мають право пропонувати ініціативи з муніципальних питань. З цією метою можуть проводитися й місцеві референдуми.

Місцеві влади фінансують свою діяльність з коштів, які формуються за рахунок податків, трансфертів центрального уряду, різноманітних платежів та прибутків з продаж. Місцевий податок на прибуток, який сплачують мешканці, податок на нерухомість та корпоративний податок складають майже половину доходів місцевих бюджетів. Кожний орган місцевого самоврядування приймає самостійне рішення щодо ставки податку на прибуток громадян.

Для гарантування широкого діапазону державних послуг центральний уряд надає місцевим владам належну фінансову допомогу. Система трансфертів з державного бюджету спрямована на фінансове вирівнювання між місцевими владами та забезпечення для громадян рівного доступу до послуг по всій країні.

Річні витрати місцевих бюджетів складають 31 млрд євро. Державний бюджет країни становить 38 млрд [4].

Швеція, як і інші країни регіону, не уникнула необхідності реформування місцевого управління, яке відбулося в кілька етапів свого розвитку. На кожному з них проводилися чергові реформи адміністративно-територіального устрою, внаслідок яких місцева влада ставала ближчою до людей, і це забезпечило гідний рівень життя всіх громадян країни. Раніше в країні існувало понад 2 тис. комун з невеликою чисельністю населення. Вони відчували дефіцит фінансових ресурсів і не могли ефективно відповідати на тогочасні виклики. Тож були прийняті законодавчі зміни, у результаті яких кількість комун зменшилася. Крім змін у територіальному устрої, проводилися й інші реформи.

Зокрема, починаючи з 70-х років, за словами Ж. Чендлера, відбувся перехід від самоврядування з ознаками прямої демократії до сучасної функціональної репрезентативної системи. Передусім, реформи орієнтувалися на досвід Великої Британії, для якої характерні агентські відносини з широкою автономією між рівнями управління, запровадження ринкових відносин у сферу публічних послуг тощо. Згодом Швеція змогла знайти оптимальну модель розвитку, яка дає змогу структурам місцевої влади проводити спільну для всієї країни урядову політику й забезпечувати загальнодержавні та місцеві інтереси, не обмежуючи місцеву ініціативу та впроваджуючи ефективне місцеве урядування в населених пунктах. За формою державного устрою Швеція — унітарна держава, за формою правління — конституційна монархія. Державний апарат у Швеції доволі не численний — близько 17 % державних службовців працює в центральних органах влади, 23 % — на регіональному рівні, у той час як більшість соціальних послуг у Швеції надають муніципальні утворення, де задіяно майже 60 % державних службовців. Виконавча влада в державі належить Кабінету Міністрів, який формується парламентом (риксдагом). Адміністративно-територіальний поділ у країні включає 21 лен (регіональний рівень), кожен з яких поділяється на комуни, інакше кажучи, муніципалітети (місцевий рівень), загальна кількість яких — 290. На рівні держави питання місцевого управління вирішує парламент, уряд, спеціалізовані державні агентства. При цьому, якщо до компетен-

ції держави входять питання охорони громадського порядку, оборони, будівництва доріг національного рівня тощо, то основний обсяг питань місцевого значення перебуває в межах компетенції органів місцевого самоврядування, в основу діяльності яких покладено принцип субсидіарності.

Так, шведські комуни мають два види повноважень: загальної компетенції у межах закону про місцеве управління і ті, що надаються спеціальним законодавством. До першого типу відносять повноваження, які стосуються життя населення і не входять до зазначеного переліку загальнодержавних (громадський транспорт, культурний розвиток, організація дозвілля громадян, благоустрій територій, використання земель тощо). До другого типу — повноваження, які передаються для вирішення з регіонального рівня на місцевий. Вони стосуються соціального забезпечення, аварійних служб, охорони навколишнього середовища та ін. Дослідження функціонування системи самоврядування в Швеції дає змогу окреслити шляхи розвитку та вдосконалення місцевого самоврядування в Україні, зважаючи на розпочату реформу децентралізації влади [3, с. 71].

Взагалі, на всіх рівнях здійснення влади політичні партії у Швеції є основним об'єднуючим фактором реалізації політики. Переважна більшість загальнодержавних політичних партій має власні представництва на регіональному та місцевому рівнях, їх політичні програми обов'язково включають розділи про стратегію розвитку місцевого само-



врядування, враховуючи специфіку окремих регіонів і комун.

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, зазвичай, такі рекомендації, розроблені експертами та урядовцями, є конструктивними та здебільшого мають підтримку на місцевому рівні. На нашу думку, це яскравий приклад співпраці органів місцевого самоврядування та держави, і йдеться тут, передусім, про реальне представництво держави, а не про втручання та безпосередній вплив з її боку [3, с. 72].

Досить актуальним для формування децентралізаційних процесів в Україні є досвід Норвегії.

Витоки сучасного місцевого самоврядування в Норвегії можна знайти в законі 1837 р., який вимагав, щоб кожний округ, сільський чи міський, сформував муніципалітет з обраними представниками. Ще коли Норвегія була у складі унії зі Швецією, місцеві влади досягли високого ступеня автономії, що дало можливість їм побудувати інфраструктуру та розширити послуги соціального добробуту. Обов'язковий податок на

доходи був запроваджений у 1882 р. і швидко змінив собою податок на нерухомість у якості головного джерела місцевих доходів, при цьому муніципалітети користувалися свободою у встановленні ставок податку.

Територіальна реформа 1960-х років скоротила кількість муніципалітетів з понад 700 до близько 450, і поступова консолідація продовжувалася на добровільній основі. Однак 28 з чинних 428 муніципалітетів все ще мають населення в одну тисячу і менше осіб, тож у 2014 р. уряд започаткував нову реформу, що має привести до подальшого об'єднання муніципалітетів, та можливо округів, у 2017 р. Парламент все ще прагне уникнути примусового об'єднання, але уряд заохочує муніципалітети до таких кроків фінансовими стимулами та наданням нових функцій більшим за розміром і більш спроможним одиницям.

З 1975 р. 19 рад округів обираються шляхом прямих виборів. Їх роль є меншою порівняно з муніципалітетами, особливо — з 2002 р., коли відповідальність за лікарні була передана центральному уряду. Держава також присутня на рівні округів, зокрема через губернаторів, які відповідають за нагляд над муніципалітетами. З точки зору фінансів, органи місцевої влади сьогодні є менш автономними, ніж це було у XIX ст., оскільки більше залежать від грантів центрального уряду і вже на практиці не можуть визначати ставки податку на доходи. Місцеве самоврядування також не має формального конституційного чи законодавчого захисту, як це передбачено в більшості інших Скандинавських країн і країн Балтії.

Незважаючи на це, місцева влада є потужною, відіграє ключову роль в освіті, охороні здоров'я й інших послугах соціального добробуту та має 20 % у загальній зайнятості населення. Норвезька асоціація місцевих і регіональних влад (KS) була створена у 1972 р. шляхом об'єднання Союзу міст Норвегії та Норвезької асоціації сільських муніципалітетів. Норвезька асоціація місцевих влад представляє всі муніципалітети та округи, а також близько 500 публічних підприємств як організація, що відстоює інтереси своїх членів і об'єднання роботодавців.

Видатки місцевого самоврядування в Норвегії становлять 15,4 % ВВП або 33,8 % загальних державних видатків, що є нижчим, ніж в інших Скандинавських країнах (хоча ВВП Норвегії є значно вищим частково завдяки доходам від видобутку нафти). Центральний уряд відповідає за університети і лікарні, але освіта і охорона здоров'я однак становлять суттєву частку місцевих бюджетів. Найбільшою статтею є соціальні послуги (що включають догляд за літніми людьми, інвалідами й охорону дитинства). За даними Міністерства фінансів, муніципальні доходи у 2015 р. склалися з податкових надходжень (40 %), загальних державних субвенцій (35 %), цільових трансфертів (5 %), відшкодування сплаченого ПДВ (5 %) і плати й зборів з користувачів (14 %). Основним джерелом податкових надходжень є податок на доходи фізичних осіб. У 2015 р. 27 % становила національна ставка, яка розподілялася таким чином: 11,35 % – муніципалітетам, 2,6 % – округам і 13,05 % – централь-

ному уряду. Ці максимальні ставки встановлюються щороку Парламентом.

Органи місцевої влади можуть обрати нижчу ставку, але уряд знеохочує це шляхом відповідного скорочення субвенцій, і жодна місцева влада не скористалася цією можливістю з 1979 р. Муніципалітети також одержують частку податку на розкіш (за фіксованою ставкою 0,7 %) і можуть стягувати місцеві податки на нерухомість та користування природними ресурсами. До 2007 р. податок на нерухомість по суті обмежувався міськими територіями, тож не був доступний для всіх муніципалітетів. З того часу сфера охоплення розширилася, і в 2014 р. 341 муніципалітет обрав стягнення податку на нерухомість, що становить трохи більше 5 % у загальному обсязі місцевих податкових надходжень.

Як і в інших Скандинавських країнах, протягом останніх років спостерігається тенденція до все більшого використання цільових грантів. Утім нецільові субвенції залишаються найбільшим джерелом трансфертів і є найбільш важливими в цілях перерозподілу.

Отже, муніципалітети в Норвегії мають багато викликів і можливостей, подібних до того, з чим стикаються їхні партнери з країн ЄС. Муніципалітети є активними в таких напрямках, як транскордонне співробітництво, відновлювана енергія, Культурна столиця Європи та молодіжні обміни, що, як і повсюди, є легшим для тих, хто має більші організаційні ресурси. Муніципалітети також зобов'язані впроваджувати або дотримуватися правил ЄС



у таких сферах, які є непростими для місцевої влади будь-якої країни, включаючи державну допомогу, публічні закупівлі, законодавство про працю та стандарти щодо навколишнього середовища [5, с. 33].

Оцінюючи досвід країн ЄС щодо моделі фінансового забезпечення місцевого розвитку, розподілу повноважень між державою та субнаціональними одиницями, слід зважати на “надцентралізований” розподіл коштів, призначених для цілей розвитку. Для так званих “транзитивних” країн, які зустрічаються зі суттєвими бюджетними обмеженнями, такий інструмент є надзвичайно важливим і дає змогу територіальним системам використовувати додаткові ресурси для співфінансування проектів розвитку, зберігаючи можливості щодо покриття поточних витрат за рахунок власних ресурсів. При цьому основними об’єктами регіональної політики ЄС є власне регіони, а не муніципалітети чи комуни. Тому децентралізовані моделі країн-членів ЄС часто закріплюють більше повноважень, пов’язаних з розвитком за регіональним рівнем, тоді як на місцях вирішуються поточні господарські та соціальні питання [6, с. 9].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Таким чином, дослідивши досвід країн Скандинавії можна взяти за основу визначення критеріїв укрупнення базових адміністративно-територіальних одиниць, а саме:

- територія і чисельність населення;
- функції (завдання, компетенція), що виконуються органами влади різного територіального рівня;

- ступінь політичної та фінансової автономії територіальних органів;
- механізм надання публічних послуг (через державні або муніципальні служби або із залученням приватного сектору).

Метою адміністративно-територіальних реформ повинно бути підвищення ефективності надання послуг населенню та наближення влади до людей.

Реформи мають здійснюватися комплексно на основі науково обґрунтованих, достовірних програм з урахуванням зарубіжного досвіду, власних помилок минулих років, особливостей та потенціалу регіонів.

Більш ефективними адміністративно-територіальними реформами є ті, що ініціювалися безпосередньо громадами, а не нав’язувалися “згори”. Та навіть якщо має місце державна ініціатива, перетворенням мають передувати широке громадське обговорення.

Вирішити проблеми вітчизняної економіки, зокрема зовнішніх впливів екологічно неприйнятних виробництв без розв’язання проблеми створення конституційного власника ресурсів — територіальної громади та дотримання прав — неможливо.

Територіальна громада є гарантом закріплення прав власності та їх формалізованого перерозподілу в разі потреби. Як показує досвід, створити громаду — власника ззовні неможливо.

Без власної активності, без фактичної громади жодні найсприятливіші законодавчі ініціативи не дадуть жодного довготривалого результату, що міг би відобразитися у добробуті учасників громади.

Застосування досвіду децентралізації влади у скандинавських країнах з урахуванням особливостей адміністративно-територіальної реформи в Україні дасть змогу забезпечити як загальнодержавні, так і місцеві інтереси об'єднаних громад. Імплементация такого досвіду та пошук оптимальної моделі децентралізації в інших сферах управління є перспективними напрямками подальших наукових досліджень.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

---

1. *Скандинавський шлях*. Досвід реформ адміністративно-територіального устрою і місцевого самоврядування в Данії та Швеції / А. Ткачук. — Київ: Логос, 2015. — 124 с.
2. *Енциклопедичний словник з державного управління* / [уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.]; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. — Київ: НАДУ, 2010. — 820 с.
3. *Сухенко В. В.* Досвід децентралізації влади в Швеції: досвід для України / В. В. Сухенко [Електронний ресурс] // Вісн. НАДУ при Президенті України (Серія “Держ. управління”). — 2016. — № 3. — Режим доступу: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>
4. *Місьцеве самоврядування у Фінляндії* [Електронний ресурс]. — Підготовлено за матеріалами сайту Асоціації місцевих і регіональних влад Фінляндії. — Режим доступу: <http://tergromada.blogspot.com>
5. *Місьцеве самоврядування в країнах скандинавії та балтії* — skl international Hornsgatan 15 SE-118 82 Stockholm Sweden [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://2.auc.org.ua>
6. *Данілішин Б. М., Пилипів В. В.* Децентралізація у країнах ЄС: уроки для України [Електронний ресурс] / Б. М. Данілішин, В. В. Пилипів // Регіональна економіка. — 2016. — № 1. — Режим доступу: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>