УДК 352.001.73(474.5)

Реформування місцевого самоврядування в Литві: досвід для України

С.М. СЕРЬОГІН, Л.Л. ПРОКОПЕНКО

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України,
м. Дніпропетровськ, Україна, E-mail: s.m.serjegin@vidr.dp.ua

Авторське резюме

Розглянуто досвід реформування місцевого самоврядування в Литві в процесі вступу в ЄС. У цьому контексті охарактеризовано етапи реформування територіальної організації влади в Литві. Особлива увага звернута на аналіз повноважень органів місцевого самоврядування, компетенцій інститутів самоврядування (рада самоврядування, директор адміністрації самоврядування, контролер самоврядування). Розглянуто організацію контролю та аудиту самоврядування, питання представництва громад населених пунктів тощо. Акцентовано увагу на досвіді діяльності субмуніципальних утворень – сянюній. Робиться висновок, що у процесі реформування територіальної організації публічної влади в Литві була створена ефективна система місцевого самоврядування і в Україні може бути використаний досвід запровадження служби контролю та аудиту самоврядування, створення субмуніципальних утворень – сянюній, а також про законодавче закріплення прав асоціацій органів самоврядування.

Ключові слова: місцеве самоврядування, повноваження місцевого самоврядування, інституції самоврядування, сянюнія.

Local government reforming in Lithuania: experience for Ukraine

S.M. SERJOGIN, L.L. PROKOPENKO

Dnipropetrovsk regional institute of public administration of National
academy for public administration under the President of Ukraine,
Dnipropetrovsk, Ukraine, E-mail: s.m.serjegin@vidr.dp.ua

Abstract

The experience of local government reforming in Lithuania in the process of joining to the EU is considered. In this context, the main stages of reforming the territorial organization of power in Lithuania are described. The focus is made on the analysis of the powers of local self-government bodies, competences of institutes of self-government (the council of self-government, the director of the administration of self-government, the inspector of self-government). The organization of control and auditing of self-government bodies, the problem of representation of communities of settlements, etc. is considered. The experience of submunicipal units – syanyunias is stressed. It is concluded that the effective system of local self-government was established in the process of reforming the territorial organization of the public authorities in Lithuania and the experience of implementing the service control and auditing self-government bodies, creation of submunicipal units – syanyunias, and the legislative fixing of rights of associations of local self-government can be used in Ukraine.

Keywords: local self-government, local self-government powers, institutions of self-government, seniunija.

Постановка проблеми. Необхідність створення ефективної системи місцевої влади обумовлює потребу ґрунтовного вивчення зарубіжної практики, переду-

сім аналізу здійснення реформування місцевого самоврядування в країнах Європейського Союзу. У цьому контексті важливе значення має аналіз досвіду по-

© С.М. Серьогін, Л.Л. Прокопенко, 2015

сткомуністичних країн, зокрема Литви, де в процесі вступу в ЄС були здійснені радикальні зміни всієї системи публічного управління.

Аналіз досліджень і публікацій. Серед праць, присвячених цій проблематиці, слід відзначити дві фундаментальні публікації: двотомник під редакцією Тамаша М. Хорвата (розділ, присвячений Литві, підготовлено А. Бекста та А. Петкевічусом) [1] та казахське видання, в якому проаналізовано зарубіжний досвід реформування системи державного управління [3]. Проте, ряд питань досі залишається поза увагою дослідників, зокрема, не узагальнено досвід подальшого реформування системи місцевої влади протягом 2000-х – початку 2010-х рр.

Метою дослідження є аналіз досвіду реформування місцевого самоврядування в Литві та можливості його використання у реформуванні територіальної організації влади в Україні у сучасних умовах державотворення.

Виклад основного матеріалу. У процесі реформування територіальної організації влади в Литві можна виділити два етапи. Перший етап розпочався ще до відновлення незалежності з прийняттям 12 лютого 1990 р. закону «Про створення місцевих органів самоврядування», який запровадив нову структуру місцевого самоврядування. Закон визначав місцеве самоврядування як «незалежну діяльність жителів територіально-адміністративних одиниць і підзвітних їм інститутів місцевого самоврядування, спрямовану на ухвалення і виконання рішень з внутрішніх питань». Він встановлював два рівні влади: адміністративні одиниці самоврядувань вищого рівня (44 самоврядування районів і 11 самоврядувань міст) та адміністративні одиниці нижнього рівня (530 апілінків), які входили до складу самоврядувань вищого рівня і фінансово були залежними від них. Ця система мала цілий ряд недоліків: по-перше, вона базувалася на попередньому адміністративно-територіальному поділі, по-друге, не чітко розмежовувалися функції центральних і місцевих органів

влади, по-третє, не створювалася реальна економічно-фінансова база для діяльності місцевих органів влади [1, с.195].

Все це обумовило перехід до другого етапу реформ. Була здійснена реформа адміністративно-територіального поділу країни, створено 10 адміністративно-територіальних одиниць вищого рівня (повітів), діяльність яких регламентується і контролюється центральним урядом, і 56 адміністративних одиниць самоврядування (44 сільських та 12 міських місцевих органів влади), а також на субмуніципальному рівні близько 450 сянюній (seniunija), які не мають статусу адміністративно-територіальних одиниць і підпорядковуються органам самоврядування. Для правового забезпечення діяльності місцевих органів влади були прийняті закони «Про місцеве самоврядування» та «Про вибори рад самоврядувань» (7 червня 1994 р.), «Про управління повітом» (15 грудня 1994 р.), «Про статус члена ради місцевого органу влади» (7 лютого 1995 р.), «Про тимчасове пряме управління в міських і сільських органах влади» (28 березня 1995 р.), «Про основні норми Асоціації місцевих органів влади Литви» (28 березня 1995 р.), «Про адміністративно-територіальні одиниці та їх межі» (19 липня 1995 р.), «Про методологію визначення бюджетних доходів місцевих органів влади» (2 липня 1997 р.), «Про адміністративний нагляд за місцевими органами влади» (14 травня 1998 р.) тощо [1, с.196-197].

Закон «Про місцеве самоврядування» (законами від 12 жовтня 2000 р. та від 15 вересня 2008 р. приймалися його нові редакції) визначає місцеве самоврядування як самоорганізацію та ініціативність громади постійних жителів встановленої законом державної адміністративно-територіальної одиниці, що володіє гарантованим Конституцією правом самоврядування, в межах компетенції, визначеної Конституцією та законами, а самоврядування як встановлену законом адміністративно-територіальну одиницю, спільність населення якої володіє гарантованим Конституцією правом самоврядування, здійснюваним че-

рез обрану постійними жителями цієї державної адміністративно-територіальної одиниці раду самоврядування та утворені нею підзвітні їй виконавчий та інші органи і установи самоврядування. Самоврядування є публічною юридичною особою [2].

Закон класифікує повноваження місцевого самоврядування залежно, по-перше, від свободи прийняття рішень, а по-друге, від характеру діяльності. Залежно від свободи прийняття рішень вони поділяються на самостійні та державні. Самостійні повноваження (у законі вони називаються функціями) органи місцевого самоврядування виконують у рамках наданої їм Конституцією і законами компетенції, відповідно до зобов'язань перед громадою і в її інтересах. При виконанні цих повноважень вони мають встановлену Конституцією і законами свободу ініціативи, прийняття та виконання рішень і несуть відповідальність за виконання самостійних повноважень. При їх виконанні діяльність місцевого самоврядування пов'язана із встановленими законами вимогами і порядком. Державні повноваження – це повноваження, делеговані державою органам місцевого самоврядування з урахуванням інтересів жителів. Діяльність самоврядувань при здійсненні цих повноважень обмежується рішеннями державних органів і (або) посадових осіб. В окремих випадках їх здійснення може бути делеговане органам самоврядування на підставі договорів. Самоврядування може укласти такий договір тільки у разі отримання схвалення ради самоврядування. Ці повноваження, як правило, носять короткостроковий або сезонний характер [2].

Залежно від характеру діяльності повноваження поділяються на функції місцевої влади, публічного адміністрування та надання публічних послуг. Повноваження місцевої влади в установленому законодавством порядку виконує рада самоврядування. Повноваження публічного адміністрування в установленому законодавством порядку виконують рада самоврядування, виконавчий орган (виконавчі органи) самовряду-

вання, інші керівники установ і служб самоврядування, державні службовці, яким правовими актами чи рішеннями ради самоврядування надані права публічного адміністрування на території самоврядування. Публічні послуги надають засновані самоуправліннями поставальники послуг або відповідно до укладених з договорами – інші фізичні та юридичні особи, підбір яких здійснюється публічно [2].

У Законі детально перераховані 43 самостійні та 36 делегованих повноважень місцевого самоврядування. До самостійних віднесено, насамперед, формування і затвердження бюджету самоврядування; встановлення місцевих зборів; володіння, користування і розпорядження землею та іншим майном, що належить самоврядуванню на праві власності; створення та утримання бюджетних установ самоврядування, створення публічних установ, підприємств та інших юридичних осіб самоврядування; повноваження у сфері освіти (забезпечення навчання дітей у віці до 16 років за програмами обов'язкової освіти, організація безкоштовної доставки учнів загальноосвітніх шкіл, що проживають у сільських населених пунктах, організація послуг харчування в освітніх установах, організація дошкільного розвитку, неформальної освіти дітей і дорослих, організація і координація надання освітньої допомоги учневі, вчителю, сім'ї, школі тощо), культури (розвиток загальної культури населення та збереження етнокультури, догляд за ландшафтом, нерухомими цінностями культури та ін.), фізичної культури і спорту, організації відпочинку населення, надання соціальних послуг населенню, організації зайнятості дітей та молоді, розроблення та здійснення муніципальних програм здоров'я тощо [2].

Серед делегованих державою повноважень варто відзначити: реєстрацію актів цивільного стану; ведення встановлених законодавством реєстрів; цивільну безпеку та протипожежну охорону; участь в управлінні державними парками; розрахунок і виплату компенсацій населенню; організацію дошкільного

розвитку, загальної освіти, професійного навчання і професійного орієнтування, забезпечення навчання дітей у віці до 16 років за програмами обов'язкової освіти, утримання шкіл (класів), які здійснюють загальноосвітні програми і призначені для учнів, які мають виняткові здібності або спеціальні потреби; адміністрування безкоштовного харчування учнів у заснованих самоврядуванням школах і в заснованих на території самоврядування недержавних школах, а також адміністрування забезпечення шкільним приладдям учнів з сімей з низьким рівнем доходів; розрахунок та здійснення соціальних виплат; володіння, користування і розпорядження віднесеної до самоврядування державною землею та іншим державним майном на праві довіри; контроль за використанням і правильністю державної мови; ведення архівної документації, віднесеної відповідно до правових актів до самоврядування; участь у підготовці та здійсненні заходів політики ринку праці, а також програм зайнятості населення та ін. [2].

Інституціями самоврядування (savivaldybe) є: виборний представницький орган – Рада самоврядування, що володіє правами та обов'язками місцевої влади та публічного адміністрування; виконавчий орган – директор адміністрації самоврядування, його заступники, які володіють правами і обов'язками у сфері публічного адміністрування; орган контролю – контролер самоврядування, який здійснює нагляд за правомірністю, ефективністю, економічністю і результативністю управління та користування майном самоврядування, а також довірчого управління державним майном, за виконанням бюджету самоврядування та використанням інших грошових ресурсів [2].

Рада самоврядування складається з демократично обраних у встановленому законодавством порядку представників громади самоврядування – членів ради самоврядування. Рада на строк своїх повноважень з числа членів ради обирає мера самоврядування і за його пропозицією призначає одного або декілька за-

ступників мера. Рада самоврядування здійснює свої повноваження колегіально на засіданнях ради. Питання для засідань ради самоврядування готуються комітетами ради, а також комісіями на їх засіданнях, фракціями і групами членів ради на нарадах, членами ради, контролером самоврядування, мером та директором адміністрації самоврядування. Рада самоврядування не рідше одного разу на рік у встановленому регламентом порядку повинна представити громаді самоврядування публічний звіт про свою діяльність. Звіт від імені ради представляє мер самоврядування. Засідання ради відбуваються у разі необхідності, але не рідше ніж кожні 3 місяці, її засідання відкриті [2].

Компетенція ради самоврядування буває виключною і звичайною. До виключної компетенції ради відносяться: затвердження регламенту; вибори мера та його дострокове звільнення з посади, встановлення розміру заробітної плати мера; призначення за поданням мера і дострокове звільнення з посади заступника (заступників) мера; прийняття рішення про утворення колегії ради самоврядування, формування комітетів, комісій, інших структур ради і затвердження положень про них; призначення голови Комітету з контролю і його заступника, затвердження програми діяльності Комітету з контролю; прийняття рішень про прийом на посаду та звільнення з посади контролера самоврядування; прийом на посаду та звільнення з посади директора адміністрації самоврядування; затвердження за його пропозицією структури, положення про адміністрацію самоврядування і фонд заробітної плати; прийняття рішень про створення посад державних службовців політичної (особистої) довіри мера, встановлення їх чисельності, утворення секретаріату ради за пропозицією мера; прийняття рішень про заснування, скасування сянуній та встановлення їх числа, присвоєння сянуніям найменувань та їх зміну, віднесення територій до сянуній, встановлення та зміни меж обслуговування сянуніями територій після вивчення думки населення; при-

йняття рішень про надання податкових пільг; заснування, реорганізація та ліквідація бюджетних і публічних установ самоврядування (власником яких є самоврядування), підприємств самоврядування, акціонерних товариств, закритих акціонерних товариств, участь у заснуванні, реорганізації і ліквідації публічних та приватних юридичних осіб; встановлення (затвердження) в установленому законодавством порядку цін і тарифів за надані контрольованими самоврядуванням підприємствами, бюджетними та публічними установами самоврядування (власником яких є самоврядування) платні послуги, а також перевезення пасажирів по місцевих маршрутах, цін на тепло, холодну і гарячу воду, що централізовано постачається, встановлення місцевих зборів та податкових тарифів; затвердження соціальних, економічних програм, програм розвитку села та інших програм самоврядування тощо [2].

До звичайної компетенції ради самоврядування віднесені: призначення на посаду та звільнення з посади керівників бюджетних та публічних установ самоврядування; затвердження збірників фінансових звітів бюджетних та публічних установ самоврядування; утворення колегіальних органів публічних установ самоврядування (власником яких є самоврядування), якщо це передбачено статутом публічної установи; прийняття рішень про розподіл цільових коштів державних соціальних та економічних програм, коштів інших державних фондів і матеріального майна між бюджетними установами самоврядування; затвердження спеціальних і детальних планів на рівні самоврядування; прийняття рішень про зміну основного призначення землекористування тощо [2].

Директор адміністрації самоврядування підвладний раді і підзвітний раді самоврядування та меру. Він призначається радою за поданням мера на строк її повноважень на підставі політичної (особистої) довіри. Директор адміністрації організовує роботу адміністрації самоврядування, затверджує положення про діяльність її структурних підроз-

ділів та сянюній, несе відповідальність за внутрішнє адміністрування в адміністрації самоврядування; у встановленому радою порядку адмініструє асигнування бюджету самоврядування та інші грошові ресурси, організовує виконання бюджету самоврядування і несе відповідальність за її господарсько-фінансову діяльність, адмініструє майно самоврядування; призначає на посаду та звільняє з посади державних службовців та працівників адміністрації самоврядування, виконує інші функції управління персоналом; координує та контролює роботу установ, що надають публічні послуги; організовує навчання членів ради самоврядування, державних службовців та працівників, які працюють за трудовими договорами, та ін. [2].

Контролер самоврядування приймається на посаду за конкурсом, він зобов'язаний мати вищу університетську освіту і не менше ніж трирічний стаж роботи у фінансовій, економічній сфері, у сфері юриспруденції, аудиту, контролю або публічного адміністрування. Контролер підзвітний раді самоврядування. Його діяльність ґрунтується на принципах незалежності, законності, відкритості, об'єктивності та професійності. Для здійснення функцій контролю та аудиту самоврядування рада за поданням контролера засновує (у випадку, якщо число жителів самоврядування менше 30 тис., може засновувати) юридичну особу – службу контролю і аудиту самоврядування, якою керує контролер самоврядування. Контролер самоврядування (служба контролю та аудиту самоврядування) виконує зовнішній фінансовий аудит та аудит діяльності в адміністрації самоврядування, у суб'єктів адміністрування самоврядування, а також на контрольованих самоврядуванням підприємствах; щорічно розробляє і подає до ради самоврядування висновок у зв'язку зі звітом про належне самоврядуванню на праві власності майно та керованому на праві довіри державному майні, а також висновок про представлення на затвердження збірник звітів про виконання бюджету; розробляє та подає до ради висновки, необхідні для

винесення рішень, що стосуються користування самоврядуванням банківськими кредитами, отримання та надання позик, надання гарантій і поручительств перед кредиторами за позиками, що отримуються контрольованими самоврядуванням підприємствами тощо [2].

Для здійснення внутрішнього аудиту рада самоврядування засновує централізовану службу внутрішнього аудиту, підзвітну директору адміністрації. Він забезпечує незалежність діяльності та організаційну незалежність служби і не може передати цю функцію управління іншим державним службовцям або працівникам публічної юридичної особи. Служба внутрішнього аудиту працює відповідно до узгодженого з директором адміністрації річним планом діяльності. Вона здійснює свої функції шляхом проведення внутрішніх аудитів і формулювання рекомендацій на підставі їх результатів. При здійсненні своєї діяльності вона керується Законом про внутрішній контроль та внутрішній аудит, а також іншими правовими актами, що регламентують внутрішній аудит [2].

Сянюнія є філією адміністрації самоврядування, яка діє на певній частині території самоврядування. Їх число, найменування, межі території, яка обслуговується нею, і передані сянюнії функції юридичної особи (адміністрації самоврядування) своїм рішенням встановлює рада. Главою сянюнії є староста, який є державним службовцем кар'єри. Староста призначається на посаду і звільняється з посади директором адміністрації у конкурсному порядку. Конкурсна комісія претендентів на посаду старости формується у складі 7 членів, не менш ніж 3 і не більше ніж 4 члени якої повинні бути представниками громад населених пунктів території, яка обслуговується цією сянюнією, – старійшинами [2].

Староста здійснює внутрішнє адміністрування сянюнії; адмініструє виділені їй асигнування; розробляє програми діяльності сянюнії, вносить їх для обговорення на сході старійшин; укладає договори, забезпечує їх здійснення; видає жителям встановлені Законом про

декларування місця проживання документи, а також документи про склад сім'ї тощо; за відсутності установи запису актів громадянського стану проводить реєстрацію смерті; видає дозволи на поховання; у встановленому Законом про нотаріат порядку безоплатно здійснює нотаріальні дії жителям та в установленому Цивільним кодексом порядку безоплатно засвідчує заповіти; у рамках компетенції складає протоколи про адміністративні правопорушення, розглядає справи про адміністративні правопорушення; контролює дотримання при наданні публічних послуг встановлених правовими актами і договорами вимог щодо їх надання; здійснює нагляд за торгівлею в публічних місцях; подає директору адміністрації пропозиції щодо вдосконалення діяльності державних службовців інших структурних підрозділів адміністрації самоврядування та керівників установ самоврядування на віднесений до сянюнії території, благоустрою доріг, вулиць, тротуарів та площ населених пунктів, організації місцевого транспортного сполучення, ремонту будівель і будов, які належать самоврядуванню, догляду за пам'ятниками, кладовищами, організації надання публічних послуг; консультує жителів і надає їм інформацію про діяльність органів самоврядування, адміністрації самоврядування та державних органів на території самоврядування та ін. [2].

Закон «Про місцеве самоврядування» значну увагу приділяє питанням представництва громад населених пунктів, які входять до складу сянюній. З населених пунктів території, яка обслуговується сянюнією, або їх частин утворюються сянюнайтії. Проект утворення сянюнайтії розробляє староста сянюнії і подає директору адміністрації який представляє його на затвердження ради. Жителі сянюнайтії обирають представників громади населеного пункту – старійшин. Кандидатів у старійшини можуть пропонувати жителі, неурядові організації, асоціації, колективи установ і організацій, що діють у сянюнайтії. У сянюнайтіях, в яких проживає не більше 500 жителів, старійшини, як

правило, обираються шляхом відкритого голосування на зборах мешканців, які організуються старостою. Обраним вважається кандидат, який набрав найбільшу кількість голосів жителів, що брали участь у зборах. У сянюнайтіях, в яких проживає понад 500 жителів, старійшини, як правило, обираються шляхом опитування жителів. Вибори та опитування організуються і рішення приймаються комісією, створеною директором адміністрації. Обраним в якості старійшини вважається кандидат, який набрав найбільшу кількість голосів під час опитування [2].

Старійшина обирається на 2 роки, він працює на громадських засадах. Відповідно до Закону старійшина представляє інтереси жителів сянюнайтії в сянюній, органах самоврядування і державних установах, що діють на території самоврядування; закликає жителів сянюнайтії здійснювати догляд за територією населеного пункту (дорогами, вулицями, площами, кладовищами та іншими об'єктами інфраструктури), розвивати і організовувати культурне і спортивне життя села (міста, містечка); у разі необхідності бере участь в організації опитувань населення і зустрічей жителів з членами ради, старостою, директором адміністрації або його уповноваженим представником, іншими представниками органів самоврядування і державних органів; має право отримувати від старости інформацію про функції та час роботи органів самоврядування, адміністрації самоврядування та її структурних підрозділів, інших суб'єктів публічного адміністрування самоврядування, представника Уряду; має право отримувати розроблені органами самоврядування проекти правових актів та прийняті правові акти, брати участь у засіданнях комітетів ради самоврядування і самої ради при розгляді питань, пов'язаних з жителями сянюнайтії, і заявляти думку мешканців сянюнайтії про потреби та інтереси з цих питань, пропонувати варіанти вирішення проблем; надає інформацію жителям сянюнайтії про функції, час і порядок роботи органів самоврядування, адміністрації

самоврядування та її підрозділів, інших суб'єктів публічного адміністрування самоврядування, представника Уряду [2].

Розгляд питань, що становлять інтерес для громад населених пунктів, і прийняття рішень здійснюються старійшинами на сході старійшин, який проводиться ними з власної ініціативи або на запрошення старости. Самоврядування безоплатно надає приміщення для його проведення. Сход старійшин є правомочним при участі в ньому більше половини старійшин. На сході головує голова сходу, обраний його учасниками, рішення приймаються шляхом відкритого голосування простою більшістю голосів і вносяться до протоколу сходу. При розподілі голосів порівну вирішальним є голос голови сходу. Якщо старійшини збираються на сход самі, до участі запрошується і староста. На сході старійшини обговорюють і приймають рішення щодо програм діяльності сянюній, оцінки річного звіту про діяльність старости і розглядають інші важливі для них питання. Рішення сходу старійшин носять рекомендаційний характер [2].

Центральні та територіальні суб'єкти державного адміністрування при розгляді питань, пов'язаних з інтересами одного самоврядування або всіх самоврядувань, повідомляють про це мера відповідного самоврядування або Асоціацію самоврядувань Литви. Представлені в письмовій формі пропозиції ради самоврядування або органів правління Асоціації самоврядувань Литви суб'єкти державного адміністрування розглядають (оцінюють) і дають відповідь. Проекти законів та інших правових актів, пов'язані з діяльністю самоврядувань, обговорюються з окремими самоуправліннями або Асоціацією самоврядувань Литви в установленому Статутом Сейму і регламентом роботи Уряду, інших суб'єктів державного адміністрування порядку. Уряд та Асоціація самоврядувань Литви щорічно розглядають показники, зазначені Законом про методику встановлення доходів бюджетів самоврядувань, а також первинні статистичні дані демографічних, соціальних та інших показників самовряду-

вань відповідно до затверджених урядом правил узгодження цих показників. Для узгодження інтересів і позицій уряду та Асоціації самоврядувань Литви за домовленістю сторін створюється двостороння комісія [2].

Висновки. Отже, в процесі реформування територіальної організації публічної влади в Литві була створена ефективна система місцевого самоврядування. В Україні може бути використаний досвід запровадження служби контролю та ау-

диту самоврядування, створення субмуніципальних утворень – сянюній, а також про законодавче закріплення прав асоціацій органів самоврядування.

Подальшого, більш глибокого дослідження потребує досвід запровадження в Литві служби контролю та аудиту самоврядування, діяльності сянюній, зокрема питань представництва громад населених пунктів, які входять до складу сянюній, практики опитування населення.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Децентрализация: эксперименты и реформы/ под ред. Тамаша М. Хорвата в 2 т. – Будапешт: Local Government and Public Service Reform Initiative, 2000. – Т.1. – 484 с.
2. О местном самоуправлении: Закон Литовской Республики от 7 июля 1994 г. //www3.lrs.lt
3. Реформирование системы государственного управления: зарубежный опыт и Казахстан / Шоманов А.Ж. (отв. ред), Бельгибаев С.Т., Морозов А.А., Тастенов А.Ж., Утешев Д.А. – Алматы : КИСИ при Президенте Республики Казахстан, 2005. – 276 с.

REFERENCES:

1. Detsentralizatsiya: eksperimenty i reformy (Decentralization: Experiments and Reforms). – Budapest: Local Government and Public Service Reform Initiative, 2000. – Vol.1. – 484 p.
2. O mestnom samoupravlenii: Zakon Litovskoy Respubliki ot 7 iyulya 1994 g. (On Local Government: Republic of Lithuania Law on July 7, 1994) // www3.lrs.lt
3. Reformirovanie sistemy gosudarstvennogo upravleniya: zarubezhnyiy opyt i Kazakhstan (Reforming the system of governance: international experience and Kazakhstan). – Almaty : KISI pri Prezidente Respubliki Kazakhstan, 2005. – 276 p.

Серьогін Сергій Михайлович – доктор наук з державного управління, професор Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України
Адреса: 49044, м. Дніпропетровськ, вул. Гоголя, 29
E-mail: s.m.serjegin@vidr.dp.ua

Прокопенко Леонід Львович – доктор наук з державного управління, професор Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України
Адреса: 49044, м. Дніпропетровськ, вул. Гоголя, 29
E-mail: l.l.prokopenko@mail.ru

Serjogin Serhiy Mykhaylovych – doctor of public administration, Full Prof.
Dnepropetrovsk regional institute of public administration, the National academy of public administration, office of the President of Ukraine
Address: 29, Gogol Str., Dnipropetrovsk, 49044, Ukraine
E-mail: s.m.serjegin@vidr.dp.ua

Prokopenko Leonid L'vovich – doctor of public administration, Full Prof.
Dnepropetrovsk regional institute of public administration, the National academy of public administration, office of the President of Ukraine
Address: 29, Gogol Str., Dnipropetrovsk, 49044, Ukraine
E-mail: l.l.prokopenko@mail.ru