

УДК 340

АДМІНІСТРАТИВНА РЕФОРМА ПОЛЬЩІ. НАПРЯМИ ЗМІН І РЕЗУЛЬТАТИ, ЯК ПОЗИТИВНИЙ ПРИКЛАД ДЛЯ УКРАЇНИ

Апончик Т.М.

*магістрантка факультету соціології і права,
НТУУ «КПІ»*

Отображаются основные направления и результаты польской административной реформы 1998-1999 годов. Акцентируется внимание на наиболее проблемных аспектах и трудностях внедрения реформы в Польше. Определяются и анализируются положительные и отрицательные последствия изменения территориального устройства страны, реформирования органов государственной власти регионального и местного уровня. Делается вывод о соответствии вновь созданной системы региональной власти стандартам Европейского Союза и целесообразность использования польского опыта реформ в контексте европейской интеграции для Украины.

The article covers the main directions and results of the Polish administrative reforms in 1998-1999. It focuses on the most problematic aspects and difficulties of implementing the administrative reforms in Poland. The article defines and analyses positive and negative effects of changes in the country, including the reforms of public authority bodies at regional and local levels. Conclusion it is stated that the newly established system of the regional authorities is in conformity with the European Union standards and that enables using Polish experience of reforms in the context of European integration for Ukraine.

Висвітлюються основні напрями та результати польської адміністративної реформи 1998-1999 років. Акцентується увага на найбільш проблемних аспектах та труднощах впровадження реформи в Польщі. Визначаються й аналізуються позитивні та негативні наслідки зміни територіального устрою країни, реформування органів державної влади регіонального та місцевого рівня. Робиться висновок про відповідність новоствореної системи регіональної влади стандартам Європейського Союзу та доцільність використання польського досвіду реформ у контексті європейської інтеграції для України.

Ключові слова: адміністративна реформа, європейське право, гміна, повіт, воєводство, урядова адміністрація, децентралізація.

Більшість західних демократій з 80-х років ХХ століття у різних формах вдалися до спроб реформування управлінських систем. Такий процес характеризувався активною реформаторською діяльністю та різним характером змін і наслідків трансформування публічного адміністрування. Як правило, в результаті такої діяльності відбувалась адміністративна реформа.

Російський вчений В. Лобанов виділив два типи проведених різними країнами світу адміністративних реформ. До першого типу відносяться реформи, що здійснюються одночасно зі зміною політичної системи. Такі реформи властиві постсоціалістичним країнам. До другого - реформи, що проводяться у межах сталої політичної системи та спрямовані на модернізацію усього управлінського апарату або його окремих частин. Такий тип реформ характерний для розвинених демократій [8].

Кожна країна, що стоїть на шляху реформаторської діяльності для її успішного здійснення повинна аналізувати і ефективно використовувати набутий вдалий досвід попередників. В реаліях сучасності узагальнення українського та закордонного досвіду практично неможливі через різноплановість трансформаційних процесів та різнохарактерність вихідних умов. Проте, певний інтерес, в контексті аналізу практики реформування державного управління, можуть становити відомості про структуру та схему побудови вищих органів виконавчої влади в деяких країнах світу. Такі відомості можуть мати цінність, як приклади створення сучасної системи державного управління.

Експерти Ради Європи визнали, що Польща вважається взірцем ряду адміністративних перетворень у Центрально-Східній Європі.

Проведена Польщею трансформація, в результаті створила державу нового типу, що служить громадянам. Така держава дає можливість своєму громадянському суспільству формувати й контролювати органи публічної влади [9].

Одним з пріоритетів внутрішньої політики України є реформування регіональної влади. Досвід Польщі, здобутий у процесі здійснення адміністративної реформи, є дуже цінним. Під час проведення аналогічної реформи в Україні та в процесі євроінтеграції він може стати в нагоді політикам, дипломатам, науковцям та політологам нашої держави. Проблеми, яким польські дослідники приділяли значну увагу є актуальними для українських вчених і безперечно, заслуговують на увагу з їхнього боку.

В Україні спостерігається певна схожість вихідних умов обох країн. Виникає спокуса якомога повніше застосувати сусідський досвід в наших умовах. Та для успішного використання вже наявного досвіду Польщі слід акцентувати не лише на його позитивних моментах, а і адекватно співставити його, відносно реалій України [11].

Для початку аналізу слід чітко окреслити основні напрями та результати адміністративної реформи Польщі в контексті євро інтеграційної політики сусідньої держави.

В період існування Польської Народної Республіки місцеве самоврядування було відсутнє. Органи місцевої влади були побудовані на засадах централізації і практично відносилися до органів державної адміністрації. Низький рівень ефективності роботи системи місцевої влади спричинив потребу модернізації. Наприкінці 1980-х років децентралізація стала пріоритетним напрямом євро інтеграційної діяльності влади в Польщі [10].

На початку 90-х років ХХ в країні розпочалася перша хвиля реформ, після якої залишалися недоліки системи державного управління, які і підштовхнули до подальших реформ. Проблеми, що вимагали вирішення багато в чому були схожі на нинішні в Україні. Серед них, зокрема, такі як: відсутність координованих дій різних органів влади через суперечність структури системи органів державного управління засадам територіального поділу, централізація бюджетної системи, нечіткість відповідальності між рівнями влади, поділ влади між органами територіального самоврядування та державною адміністрацією носив хаотичний та конфліктний характер, контроль громадян за діяльністю державних органів управління практично відсутній, слабкий вплив громадян на розробку політики.

У 1997 році польським урядом були ініційовані реформи, що мали на меті трансформацію Польщі в державу, яка була б здатною стати інтегрованою частиною Європи. Серед цих реформ була і адміністративна [11].

Стратегічні напрями, які мала на меті реформа, такі: запровадження триступеневого адміністративного поділу замість двохступеневого, запровадження територіального самоврядування на рівні повіту та воєводства замість раніше існуючих лише на рівні міст та селищ, зміна територіального устрою, збільшення частки територіального самоврядування в державних витратах і як наслідок, зміна системи бюджетного фінансування, завдяки новому розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади, децентралізація функцій державної адміністрації [7].

Розпочата адміністративна реформа у Польщі мала два джерела натхнення: європейський досвід і практика та власні традиції. Принципи, закладені у проведенні адміністративної реформи, базувалися на традиціях європейської цивілізації, які закладено в основу стратегії розвитку країн-членів Європейського Союзу [9].

Реформа ґрунтувалась на певних принципах, які являють собою побудову громадянського суспільства, субсидіарність, ефективність, прозорість, відкритість і підзвітність, а також гнучкість [5].

Реформа публічної адміністрації складалася з двох взаємопов'язаних реформ, які проводилися одночасно, – реформи територіального устрою та реформи місцевого самоврядування. Трохи пізніше було проведено певне реформування у центральному уряді [11].

У процесі реформування, найпроблемнішим виявилось завдання розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади. Для того аби визначити чіткі межі відповідальності усіх територіально-адміністративних органів слугували два принципи розподілу повноважень - за адміністративними функціями та за споживачами послуг органів державного управління.

Під час реформування була введена спеціальна формула трьох головних функцій органів державної влади. Перша з яких адміністрування, яка означає контроль за дотриманням законів, визначення адміністративних правил та норм, ухвалення рішень з конкретних питань, а друга – управління процесом перетворень, через розробку політики розвитку та стратегії для усіх сфер суспільного життя. Останньою є функція керівництва наданням громадських послуг.

Мета, яку ставила перед собою реформа, – певний вид діяльності закріпити за кожним сегментом державної влади.

Реформа державного управління мала не аби яке значення для інтеграції Польщі в Європейський Союз. Не нав'язуючи країнам-членам конкретної форми державного управління, Євросоюз висуває вимоги ефективної роботи системи державного управління. Передусім, адміністративну реформу слід здійснювати для досягнення внутрішньодержавних цілей, таких як, ефективне управління державним сектором та забезпечення суспільного контролю над органами влади. Потрібно також ставити завдання, які випливають з потреби впровадження правових засад Євросоюзу, тобто прийняття законодавчих актів відповідно до встановлених стандартів [4].

Слід зазначити, що за основу польської системи організації місцевої влади була взята французька модель.

Незайвим буде відмітити, що реформа у Польщі засновувалась на деяких здобутках, які вони вже мали. У більшості сфер вона була радше завершенням еволюційних змін, що розпочалися досить давно [11].

Проведення реформи, відбувалось у 2 основних етапи: це політичний, пов'язаний з формуванням інституційних умов демократизації цієї сфери, та адміністративний, спрямований на перебудову її структурних елементів.

У 1990 році був прийнятий закон «Про територіальне самоврядування», що враховував засади Європейської хартії місцевого самоврядування, яка містить правові стандарти для локального рівня територіального самоврядування. Саме цей закон започаткував трансформацію місцевих органів влади, внесення змін до територіального поділу Польщі на воєводства й муніципалітети, скорочення кількості воєводств і створення 2-го рівня місцевих органів влади – округів. Згідно цього закону, за рішення місцевого значення тепер несли відповідальність місцева влада, були відновлені гміни, як найменші територіальні одиниці. Вони одержали комунальне майно і набули права розпорядження ним, стали платоспроможними і перебрали на себе всі суспільні завдання місцевого значення. Це призвело до поліпшення розпорядження громадськими коштами. Органи самоврядування гміни обиралися на загальних виборах. У компетенції гмін перебувають завдання базового характеру. Вони включають в себе усі публічні завдання, не передбачені для інших суб'єктів. До власних завдань гміни належить задоволення колективних потреб спільноти. Також вони виконують завдання, делеговані їм центральним урядом [2].

Конституцією, прийнятою в 1997 році була закріплена децентралізація місцевої влади в Польщі. Стаття 16 Польської Конституції визначала місцеве самоврядування, як суб'єкт здійснення публічної влади, встановила баланс між централізацією та децентралізацією в системі управління державою, закріпила існування управлінської моделі, яка базується на двох підсистемах: місцевого самоврядування, в основу функціонування якого було покладено принцип децентралізації та урядовій адміністрації, яка мала діяти на засадах централізації. Слід підкреслити, що для переважної більшості країн Європейського Союзу характерна подібна модель регіонального управління [1].

Для того щоб наповнити діяльність державних органів змістом, що відповідає європейським стандартам, необхідно було налагодити процес належної підготовки кадрів. З цієї метою в країні було прийнято закон, «Про державну службу». Він установлював порядок прийняття на державну службу, її організацію, функціонування й розвиток. Відповідно до цього закону, державна служба покликана забезпечувати високопрофесійне, чітке, неупереджене й політично нейтральне виконання державних функцій.

В усіх органах виконавчої влади була створена посада генерального директора, який підпорядковується міністрові, керівникові центрального органу або воєводі. Саме ця посадова особа покликана забезпечувати функціонування й «інституційну пам'ять» органу. Він організує його роботу та набирає кадри. Така посада була утворена для відділення політичних функцій міністрів чи воєвод від професійного урядового корпусу [4].

Основними принципами прийнятого закону насамперед є деполітизація процесу управління кадрами в адміністрації та забезпечення відкритості набору до державної служби. «Бюлетень Цивільної Служби» інформував зацікавлених кандидатів про кожну вільну посаду [5].

Другий етап реформи пройшов 1 січня 1999 року. Окрім таких органів місцевого самоврядування, як гміни, з'явилися повіти та воєводства. Під час розподілу виконання суспільних завдань було все зроблено для того, щоб уникнути накладення та дублювання повноважень урядової адміністрації та адміністрації органів самоврядування. Одночасний новий адміністративно-територіальний поділ виник з огляду на те, щоб мешканці всіх адміністративних одиниць мали доступ до спеціалізованих громадських послуг.

Саме такий поділ зміг гарантувати можливість проведення ефективної політики регіонального розвитку та використання інструментів регіональної політики Європейського Союзу.

Повіт – це другий рівень місцевого самоврядування. На відміну від гміни він виконує ті публічні завдання, які надані йому законами. Повіт, як і гміна, є юридичною особою, і його самостійність підлягає судовому захисту. Завдання і функції повіту мають комплементарний характер по відношенню до функцій гміни, тобто повіт виконує те, чого гміна виконати не може. При цьому, що перший не має жодних контрольних або керівних повноважень щодо останньої [3].

Унітарність польської держави, взаємозв'язок регіональної політики зі стратегією політики державної забезпечує те, що польський закон затверджує самостійність і власну юрисдикцію воєводства як одиниці самоврядування, а також дуалістичну модель управління воєводством двома окремими структурами: виконавчим органом регіонального самоврядування на чолі з маршалком воєводства та урядовою адміністрацією на чолі з воєводою.

Основним видом діяльності воєводства, який визначає законодавство є економічний і цивілізаційний розвиток, міжнародна економічна співпраця, стимулювання ринкової конкуренції та інновацій, розвиток національної та локальної свідомості.

За проведення регіональної політики та створення стратегії всебічного розвитку регіону відповідальне воєводство. Така політика складається із забезпечення умов економічного розвитку, розбудови соціальної і технічної інфраструктури, пошуку і поєднання публічних та приватних коштів, підтримки освіти й науки, забезпечення співпраці між наукою й промисловістю, охорони природи й культурної спадщини [3].

Воєвода здійснює нагляд над органами гміни, повіту і воєводства. Також таке повноваження має Голова Ради Міністрів. Щодо фінансових питань – регіональні обрахункові палати. Нагляд за діяльністю одиниць місцевого самоврядування здійснюється за критерієм легальності [11].

На території Польщі в результаті реформи, було утворено 2478 гмін, на регіональному рівні з'явилися 373 повіти, з них 65 повітів, що мають статус виділених міст – міста на правах повітів. На регіональному рівні сформовано 16 воєводств, яких було 49. Вони відповідають регіонам типу NUTS-2 згідно з класифікацією Європейського Союзу. Новостворені воєводства утворили регіональну спільноту самоврядування в межах відповідної території [6].

Найбільше суперечок виникло під час узгодження кількості та територіальних меж воєводств. Основним пунктом стало питання, чи воєводства мають бути великими одиницями, зі значним економічним і людським потенціалом, які могли би виконувати завдання регіонального характеру чи можна залишити більшу кількість воєводств, тим самим гарантуючи їхнім містам-столицям кращі умови для розвитку. Був ухвалений законопроект, що встановлював 16 воєводств [6].

Слід зауважити, що такий трирівневий поділ, хоча і з суттєвими модифікаціями, мав місце у Польщі у період між двома світовими війнами, зокрема у 1939 р. Польща складалася з 16 воєводств і столичного міста Варшави. До реформи воєводств було 49, всередині них виділялися такі одиниці як райони та громади [11].

Фінансова система органів місцевої влади після реформи в Польщі почала функціонувати на засадах чіткого розподілу повноважень. Так, гміни відповідали за початкову освіту, усі комунальні послуги, частину дорожньо-транспортного господарства, базові функції соціальної сфери та охорони здоров'я. Повіти мали дбати про розвиток середньої освіти, соціальне забезпечення, вирішувати деякі питання використання землі та місцевої політики працевлаштування. Воєводська влада була уповноважена провадити регіональну політику, спрямовану на підвищення рівня життя населення. Центральний уряд відповідав за встановлення стандартів надання державних послуг та їх виконання [10].

Громадяни країни з 1999 року отримали можливість кожні чотири роки на загальних виборах обирати постановчу владу всіх трьох рівнів самоврядування. У випадку гмін це стосувалося також виборів виконавчого органу.

З огляду на необхідність ведення ефективної політики регіонального розвитку було запроваджено нову структуру місцевої влади. Глобалізація та зростаюча конкуренція на рівні регіонів спричинила необхідність передачі частини повноважень від уряду до органів нижчого рівня.

Уряд виконував координаційну та допоміжну функцію під час того, як воєводства з органами самоврядування відповідали за політику розвитку регіонів. В компетенції державної адміністрації на місцях залишилася вища освіта, комунікації (частково), охорона довкілля та загальна регіональна політика. Органи самоврядування відповідали за підготовку стратегії регіонального розвитку та її реалізацію з метою створення умов економічного розвитку й покращення життя населення [7].

У Польщі з'явився новий вид регіональної політики, що отримав назву інтра регіональна політика (від англ. intraregional – внутрішньорегіональна), тобто така, що підтримує розвиток потенціалу конкретного воєводства. Така політика проводилася на урядовому рівні. Отже, уряд мав встановлювати загальні цілі регіонального розвитку, уточнювати діяльність органів самоврядування, вирівнювати диспропорцію між регіонами та створювати їм умови для розвитку. Після проведення реформи місцевого самоврядування органи регіонального самоврядування для реалізації завдань у сфері регіональної політики опрацьовували стратегії регіонального розвитку. В свою чергу органи місцевого самоврядування отримали повну самостійність у виборі завдань, які слід реалізувати для досягнення цілей.

Під час впровадження реформи державного управління поставлені завдання розподілялись наступним чином: Секретаріат Голови Ради Міністрів координував законодавчу роботу та інформував громадськість, Міністерство внутрішніх справ та управління займалось координацією впровадження законів, робочих груп з питань адміністративної реформи у воєводствах та моніторингом процесу впровадження реформ на місцевому рівні. Координація виконання законів про доходи територіальних одиниць самоврядування, підготовка перших бюджетів територіальних одиниць самоврядування належала до компетенції Міністерства фінансів. Безпосередня робота з передачі установ, майна і працівників новим територіальним одиницям самоврядування велася Уповноваженими урядами воєводств [7].

Польський досвід показує, для того, щоб завчасно виявляти помилки та проблеми реформування і коригувати його перебіг, важливою складовою є моніторинг заходів та змін, що супроводжують даний процес.

Польський уряд приготував повний пакет законопроектів протягом одного року і досить швидко провів їх через парламент. Безпосередніми розробниками реформи стали дослідники, які попередньо працювали над цією темою та виробили оптимальну модель адміністративної системи. Вони проводили компаративні дослідження спільно з представниками університетів Данії, Великої Британії, Швеції, Норвегії, Італії, Бельгії, Франції і США, створювали моделі фінансування місцевого

самоврядування. Рада Європи, в свою чергу, забезпечувала їм експертну підтримку. Поширенням інформації щодо реформи займалася Комісія Місцевого Самоврядування при Громадянському Комітеті та неурядова організація “Фонд розвитку місцевої демократії”. Були створені консультаційні та тренінгові центри. До 1998 р. тренінг-курси пройшли близько 50 тис. учасників [11].

Звичайно, на шляху впровадження адміністративної реформи виникали труднощі. Реформа державного управління мала складний характер через кардинальні зміни в територіальній системі. Тим паче, адміністративна реформа впроваджувалась одночасно з трьома іншими ключовими реформами – пенсійного забезпечення, освіти та охорони здоров'я. В політичному контексті теж виникло немало перешкод. Законодавство через зміни в складі парламенту було непослідовним, спостерігалась відсутність згоди в парламенті між різними партіями, деякі галузеві міністерства та відомства не хотіли передавати повноваження, змінювати свою компетенцію, відмовлялись від раніше наданого їм майна та приміщень на користь органів самоврядування. В масштабах країни через різний обсяг наявних ресурсів нових органів самоврядування спостерігалась нерівномірність інституційної спроможності, брак аналітичної інформації про державний сектор [7].

Весь процес реформування місцевої влади супроводжувався дискусіями на тему його доцільності та можливих наслідків. Проте отримані результати підтвердили правильність обраного шляху в регіональній політиці.

Протягом недовгого періоду після втілення в життя адміністративної реформи Польщі були помітні позитивні результати в діяльності органів місцевої влади. Спостерігалось явне підвищення якості соціальних послуг для населення регіонів, зменшення нецільового використання коштів, покращення зовнішнього вигляду адміністративних одиниць. Змінився сам спосіб мислення і місцевої влади, і населення. Також зросла і відповідальність органів влади самоврядування за розвиток територій, на які поширювалася їхня діяльність і активність громадян під час їх участі у суспільному житті конкретної територіальної одиниці.

Відтепер завдання місцевої влади розширились від адміністрування та виконання отриманих із центрів бюджетів до ширшого використання методів стратегічного управління, у межах якого формувалися власні довгострокові плани.

Рада гміни здійснювала управління на місцях на основі вивчення можливостей та потреб суспільства, із яким відтепер консультувалася та перед яким несла відповідальність.

З боку громади здійснювався контроль не лише кінцевих результатів, а й поточний моніторинг виконання дій.

Ще одним позитивним наслідком реформи стала більша самостійність органів самоврядування, які могли незалежно ухвалювати рішення щодо інвестицій і мали більшу свободу в пошуку засобів на цілі розвитку.

Звичайно всі складові реформи не вирішили в повному обсязі основну проблему регіонів Польщі. Мається на увазі брак фінансових ресурсів. Переважна більшість гмін, повітів та воєводств так і не отримали фінансову незалежність. Основним джерелом наповнення регіональних бюджетів залишилися кошти державного бюджету країни. Ситуація не зазнала кардинальних змін і внаслідок приєднання країни до ЄС.

Нажаль, після впровадження реформи не вдалося подолати соціально-економічне відставання певних воєводств країни. ПДВ на одного мешканця в одному воєводстві більш ніж удвічі перевищував аналогічний показник інших воєводств .

На перших порах громадяни не були задоволені рівнем послуг наданих публічною адміністрацією. Реформи одразу акцентували публічну увагу на такі недоліки адміністрації як: недбалість, повільність, неефективність, низька якість послуг, неналежне ставлення до клієнтів, брак інформаційної політики. Влада була змушена вдатись до впровадження системи управління якістю. Польський уряд почав співпрацювати з консалтинговою організацією Umbrella, яка займалася сертифікацією систем управління якістю. При цій організації, було створено групу консультантів для взаємодії з органами влади, підготовлено методичні матеріали й презентації, проведено значну роботу з поширення інформації про системи управління якістю й організації, що сприяють їх запровадженню [9].

Досі в Польщі ще не приведено у відповідність з потребами сьогодення законодавство про місцеве самоврядування, про місцеві державні адміністрації. Це важливі речі, що мають бути враховані в контексті проведення адміністративної реформи в Україні.

Багато аспектів реформи заслуговують на відверту критику. Серед них система виборів до органів місцевого самоврядування. Депутати тут обираються за списками партій, блоків або виборчих комітетів, що сприяє «партизації» виборів. Противники цієї системи відзначають, що такі положення є несумісними з принципами місцевого самоврядування, яке насамперед, покликане задовольняти потреби місцевих спільнот. Тому партизація органів місцевого самоврядування, призводить до зниження ефективності роботи місцевих рад. Існуюча виборча система є досить складною. Виборець може віддати голос за одного кандидата з одного з партійних списків, але чи буде цей кандидат депутатом, буде залежати від кількості голосів, які отримає список партії в

цілому. При цьому вже на рівні повіту встановлюється виборчий поріг для списків – 5%. В реальності місцеві вибори виглядають таким чином, що виборцю пропонуються чотири книжечки з виборчими списками (до ради гміни, повіту, воєводства та на посаду мера), в кожній з яких він повинен вибрати одне прізвище серед усіх кандидатів. Досвід виборів до органів місцевого самоврядування показує, що явка виборців є досить низькою .

До проблем що розглядається відносять, ситуацію з розподілом публічних фінансів. В Польщі система публічних фінансів надалі залишається централізованою, а нові одиниці місцевого самоврядування як і раніше фінансуються прямими трансферами з бюджету держави. Відтепер воєводства та повіти стали майже в повній мірі залежними від матеріального забезпечення з центрального бюджету. Гміні стала належати більша частина державного майна, переданого у комунальну власність. До доходів що надходили до воєводства та повітів можна віднести тільки мінімальний відсоток державного податку. На рівні воєводств та повітів децю відчувається нестача надходжень до бюджету [11].

Черговим пунктом критики стало неврахування різниці між сільськими та міськими гмінами і різними повітами, наприклад, різної кількості ресурсів, якими можуть розпоряджатися такі самоврядні одиниці.

Та звичайно в цілому результати проведеної адміністративно-територіальної реформи у Польщі здебільшого є позитивними. Чітко вибудований план і послідовність реформ в Польщі були ціленаправленими заходами, що позбавленні популізму [4].

Наявний досвід Польщі свідчить про те, що зробити державне управління ефективним без децентралізації у сучасній Європі нереально. Можна прийти до висновку, що загальні принципи ефективної адміністративної реформи у будь-якій країні регіону будуть практично тотожні. Звичайно, це не свідчить про те, що Україна може в повному обсязі автоматично використати польський досвід та розробки науковців даної сфери. Обсяг поставлених колись перед Польщею завдань багато в чому відрізняється від того, чого треба досягти Україні.

Україна, має орієнтуватись на зарубіжний досвід, зокрема Республіки Польща, що активно працює над побудовою громадянського суспільства, децентралізацією управління, збільшує роль самоврядування, чітко визнає сфери публічної діяльності. За двадцять років, поляки отримали колосальні здобутки. Країна показала свою об'єднаність і готовність до змін. Україні, потрібно брати приклад з неї, але не просто копіювати, а пристосовувати реформи у відповідності до своєї землі і свого народу.

Перед українськими реформаторами стоїть значно більший обсяг завдань. Безумовно, не слід ідеалізувати реформу, що успішно реалізувалася в наших західних сусідів. Питання, які стосуються виборчої системи і створення фінансової основи для органів місцевого самоврядування потребують більш глибокого аналізу. Готові рецепти, що пропонуються, не завжди є найбільш адекватними.

Література

1. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. – Art. 16, 146, 165 // Dziennik Ustaw Rzeczypospolitej Polskiej. – 1997. – № 78.
2. Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. O samorządzie terytorialnym // Dziennik Ustaw Rzeczypospolitej Polskiej. – 1990. – № 16. – Poz. 95.
3. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. O samorządzie województwa, Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. O samorządzie powiatowym, Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. O organach administracji rządowej w województwie // Dziennik Ustaw Rzeczypospolitej Polskiej. – 1998. – № 91.
4. Reguński J. Samorząd III Rzeczypospolitej. Koncepcje i realizacja. – Warszawa, PWN, 2000
5. Zając W. Zasadniczy trójstopniowy podział terytorialny Polski. – Warszawa, 1999. – С. 30-38.
6. Бочаров С. Адміністративна реформа в Польщі як крок до інтеграції в Європейський Союз // Журнал "Схід" №4 (95), 2009 р. с. 12-19.
7. Зогуля Є. Адміністративна реформа: польський досвід // Інформаційний бюлетень Міжнародного центру перспективних досліджень «Вісник центру» № 88/ 4.12.2000 р. с. 8-9.
8. Котляр Д. Окремі аспекти проведення адміністративної реформи та організація центральної виконавчої влади в країнах світу // "Часопис ПАРЛАМЕНТ" №6/2001. с. 4-9.
9. Марчук Д. Адмінреформа в Україні через призму досвіду Польщі // «Главком» 24.01.2011 р.
10. Соскін О. Місцеве самоврядування: досвід Польщі // «Економічний часопис-XXI 11.11.2000 р. – с. 13.
11. Шаповалова Н., Пресняков І. Адміністративна реформа у Польщі: напрямки змін та реальні результати // «Діалог» 15.06. 2005 р.