

**U-LEAD**  
З ЄВРОПОЮ

# АНАЛІТИЧНА ЗАПИСКА

про фінансування регіонального розвитку  
у державному бюджеті 2019



За підтримки Програми для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку «U-LEAD з Європою»



**U-LEAD**  
З ЄВРОПОЮ

Брошура «Аналітична записка про фінансування регіонального розвитку у державному бюджеті 2019» підготовлена Групою радників з впровадження державної регіональної політики в Україні Програми «U-LEAD з Європою».



Ця публікація була підготовлена за підтримки Європейського Союзу та його держав-членів Данії, Естонії, Німеччини, Польщі та Швеції. Зміст цієї публікації є виключною відповідальністю її авторів та не може жодним чином сприйматися як такий, що відображає погляди Програми «U-LEAD з Європою», Європейського Союзу та його держав-членів Данії, Естонії, Німеччини, Польщі та Швеції.

# Про новели фінансування регіонального розвитку у 2019 році

Державний бюджет України на 2019 рік показав, що:

- ▶ по-перше – в держави таки з'явилися кошти на видатки, що не впливають прямо із різних законів, а є такими собі факультативами,
- ▶ по-друге – бюджет має передвиборчий присмак;
- ▶ по-третє – народні депутати України, а особливо члени бюджетного комітету, значно посилили свої впливи на розподіл коштів у регіонах, вивели свої пропозиції із процедур, визначених законом для проектів регіонального розвитку.

Оскільки нашим завданням, в першу чергу є бажання розібратись, скільки коштів реально можуть бути використаними в регіонах і якими способами, ми оцінимо новели, які приніс нам бюджет 2019.

Це особливо цікаво виглядає на фоні кількох ключових подій, що відбулись в другій половині 2018 року і які озвучили по суті новий, ключовий пріоритет держави на найближчий період – регіональний розвиток.

В першу чергу це:

- ▶ розширена урядова нарада 5 квітня 2018 року у Вінниці «децентралізація та регіональний розвиток», за участі Прем'єр-міністра та Президента України;
- ▶ послання Президента України до Верховної ради України про внутрішнє та зовнішнє становище України у 2018 році від 20 вересня 2018 року<sup>1</sup>, аналітична доповідь до якого має цілий великий блок, присвячений регіональному розвитку;

- ▶ третій форум місцевого самоврядування 5 грудня 2018 року, за участі Президента, Прем'єра та Голови Верховної ради України.

Зараз реалізовується середньостроковий пріоритетний<sup>2</sup> план дій Уряду на період до 2020 року затверджений Розпорядженням №275р від 03.04.2017 року «Про затвердження середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року та плану пріоритетних дій Уряду на 2017 рік» де передбачалось виконання низки заходів у сфері регіонального розвитку, пп. 136-139, які так і залишились не виконаними. Перед цим подібні заходи були передбачені у Плані дій Уряду на 2016<sup>3</sup> рік (розпорядження №418-р від 27.05.2016 року). Не виконані за попередніми планами заходи у своїй більшості уже не були включені у План дій Уряду на 2018<sup>4</sup> рік.

Зокрема не були виконані завдання щодо збільшення розміру Державного фонду регіонального розвитку та встановлення можливостей для фінансування за рахунок фонду заходів з реалізації Державної стратегії регіонального розвитку та удосконалення процедур відбору та фінансування проектів регіонального розвитку, що спрямовані на реалізацію регіональних стратегій розвитку.

Натомість у Законі «Про державний бюджет України на 2019 рік» зроблено низку кроків, які по суті нівелюють прогресивні здобутки попередніх років щодо створення стабільної та прогнозованої системи фінансування регіонального розвитку. Зміни статті 24-1 Бюджетного кодексу України також йдуть у розріз із планованими Урядом змінами.

## ДЕРЖАВНИЙ ФОНД РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ 2019 – НОВЕЛИ

СТАТТЯ 24-1. ДЕРЖАВНИЙ ФОНД РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ (РЕДАКЦІЯ 2018 РОКУ)	СТАТТЯ 24-1. ДЕРЖАВНИЙ ФОНД РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ (РЕДАКЦІЯ 2019 РОКУ)
<p>1. Державний фонд регіонального розвитку створюється у складі державного бюджету.</p> <p><i>{Дію абзацу другого частини першої статті 24-1 зупинено на 2018 рік згідно із Законом № 2246-VIII від 07.12.2017}</i></p> <p>При складанні проекту Державного бюджету України та прогнозу Державного бюджету України на наступні за плановим два бюджетні періоди державний фонд регіонального розвитку визначається в обсязі не менше 1 відсотка прогнозного обсягу доходів загального фонду проекту Державного бюджету України на відповідний бюджетний період.</p>	<p>1. Державний фонд регіонального розвитку створюється у складі державного бюджету.</p> <p><i>{Дію абзацу другого частини першої статті 24-1 зупинено на 2019 рік згідно із Законом № 2629-VIII від 23.11.2018}</i></p> <p>При складанні проекту Державного бюджету України та прогнозу Державного бюджету України на наступні за плановим два бюджетні періоди державний фонд регіонального розвитку визначається в обсязі не менше 1 відсотка прогнозного обсягу доходів загального фонду проекту Державного бюджету України на відповідний бюджетний період.</p>

<sup>1</sup> <http://www.niss.gov.ua/articles/3143/>

<sup>2</sup> <https://www.kmu.gov.ua/ua/npsas/249935442>

<sup>3</sup> <https://www.kmu.gov.ua/ua/npsas/249104044>

<sup>4</sup> <https://www.kmu.gov.ua/ua/npsas/pro-zatverdzhennya-planu-prioritetnih-dij-uryadu-na-2018-rik>

<p>2. Кошти державного фонду регіонального розвитку спрямовуються на виконання інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку (у тому числі проектів співробітництва та добровільного об'єднання територіальних громад), що мають на меті розвиток регіонів, створення інфраструктури індустріальних та інноваційних парків, спортивної інфраструктури і відповідають пріоритетам, визначеним у <u>Державній стратегії регіонального розвитку</u> та відповідних стратегіях розвитку регіонів.</p> <p>На реалізацію інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що мають на меті розвиток спортивної інфраструктури та енергоефективності державних і комунальних навчальних та медичних закладів, передбачається не менше 10 відсотків коштів державного фонду регіонального розвитку за кожним з таких напрямів.</p>	<p>2. Кошти державного фонду регіонального розвитку спрямовуються на виконання інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку (у тому числі проектів співробітництва та добровільного об'єднання територіальних громад), що мають на меті розвиток регіонів, створення інфраструктури індустріальних та інноваційних парків, спортивної інфраструктури і відповідають пріоритетам, визначеним у <u>Державній стратегії регіонального розвитку</u> та відповідних стратегіях розвитку регіонів, <b>а також на реалізацію проектів – переможців «Всеукраїнського громадського бюджету»</b> .</p> <p>На реалізацію інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що мають на меті розвиток спортивної інфраструктури та енергоефективності державних і комунальних навчальних та медичних закладів, передбачається не менше 10 відсотків коштів державного фонду регіонального розвитку за кожним з таких напрямів, <b>а на реалізацію проектів – переможців «Всеукраїнського громадського бюджету» – не більше 10 відсотків коштів державного фонду регіонального розвитку.</b></p>
<p>3. Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольські міські державні адміністрації до 1 травня року, що передує плановому, подають центральному органу виконавчої влади, що забезпечує формування державної регіональної політики, пропозиції з переліком і описом інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що сформовані відповідно до частини другої цієї статті, пройшли попередній конкурсний відбір відповідно до законодавства (у тому числі програм і проектів щодо розвитку спортивної інфраструктури, погоджених з центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері фізичної культури і спорту) та можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку у наступному бюджетному періоді.</p> <p>Центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної регіональної політики, утворює комісію для оцінки та відбору програм і проектів, <b>до складу якої входять члени Комітету Верховної Ради України з питань бюджету за рішенням цього комітету (чисельністю не менше 50 відсотків складу такої комісії)</b>. Така комісія на підставі поданих пропозицій (крім пропозицій щодо програм і проектів, погоджених з центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері фізичної культури і спорту) здійснює оцінку та відбір зазначених програм і проектів на конкурсних засадах у межах індикативного прогнозного обсягу коштів державного фонду регіонального розвитку з дотриманням таких критеріїв розподілу між Автономною Республікою Крим, областями та містами Києвом і Севастополем:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 80 відсотків коштів – відповідно до чисельності населення, яке проживає у відповідному регіоні;</li> <li>▶ 20 відсотків коштів – з урахуванням рівня соціально-економічного розвитку регіонів відповідно до показника валового регіонального продукту в розрахунку на одну особу (для регіонів, у яких цей показник менше 75 відсотків середнього показника по Україні).</li> </ul>	<p>3. Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольські міські державні адміністрації до 1 травня року, що передує плановому, подають центральному органу виконавчої влади, що забезпечує формування державної регіональної політики, пропозиції з переліком і описом інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що сформовані відповідно до частини другої цієї статті, пройшли попередній конкурсний відбір відповідно до законодавства (у тому числі програм і проектів щодо розвитку спортивної інфраструктури, погоджених з центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері фізичної культури і спорту, <b>та проектів – переможців «Всеукраїнського громадського бюджету»</b> ) та можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку у наступному бюджетному періоді.</p> <p>Центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної регіональної політики, утворює комісію для оцінки та відбору програм і проектів, <b>до складу якої входять члени Комітету Верховної Ради України з питань бюджету за рішенням цього комітету (чисельністю не менше 50 відсотків складу такої комісії)</b>. Така комісія на підставі поданих пропозицій (крім пропозицій щодо програм і проектів, погоджених з центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері фізичної культури і спорту, <b>та проектів – переможців «Всеукраїнського громадського бюджету»</b> ) здійснює оцінку та відбір зазначених програм і проектів на конкурсних засадах у межах індикативного прогнозного обсягу коштів державного фонду регіонального розвитку з дотриманням таких критеріїв розподілу між Автономною Республікою Крим, областями та містами Києвом і Севастополем:80 відсотків коштів – відповідно до чисельності населення, яке проживає у відповідному регіоні;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 20 відсотків коштів – з урахуванням рівня соціально-економічного розвитку регіонів відповідно до показника валового регіонального продукту в розрахунку на одну особу (для регіонів, у яких цей показник менше 75 відсотків середнього показника по Україні).</li> </ul>

<p>За результатами здійснення оцінки та відповідності поданих інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку вимогам законодавства центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної регіональної політики, на підставі рішення відповідної комісії та з урахуванням програм і проектів, погоджених з центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері фізичної культури і спорту, до 1 серпня року, що передує плановому, подає Кабінету Міністрів України для затвердження пропозиції щодо розподілу коштів державного фонду регіонального розвитку з переліком відповідних програм і проектів.</p> <p>Програми і проекти, що реалізуються за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку, підлягають співфінансуванню з місцевих бюджетів на рівні 10 відсотків.</p>	<p>За результатами здійснення оцінки та відповідності поданих інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку вимогам законодавства центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної регіональної політики, на підставі рішення відповідної комісії та з урахуванням програм і проектів, погоджених з центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері фізичної культури і спорту, <b>і результатів відбору проектів – переможців «Всеукраїнського громадського бюджету»</b>, до 1 серпня року, що передує плановому, подає Кабінету Міністрів України для затвердження пропозиції щодо розподілу коштів державного фонду регіонального розвитку з переліком відповідних програм і проектів.</p> <p>Програми і проекти, що реалізуються за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку, підлягають співфінансуванню з місцевих бюджетів на рівні 10 відсотків.</p>
<p>4. <b>Порядок</b> підготовки, оцінки та відбору інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку, та <b>порядок</b> використання таких коштів (включаючи умови спрямування на таку мету частини коштів місцевих бюджетів) визначаються Кабінетом Міністрів України.</p>	<p>4. <b>Порядок</b> підготовки, оцінки та відбору інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку <b>та проектів – переможців «Всеукраїнського громадського бюджету»</b>, що можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку, та <b>порядок</b> використання таких коштів (включаючи умови спрямування на таку мету частини коштів місцевих бюджетів) визначаються Кабінетом Міністрів України.</p>
<p>5. Розподіл коштів державного фонду регіонального розвитку за адміністративно-територіальними одиницями та інвестиційними програмами і проектами регіонального розвитку затверджується Кабінетом Міністрів України за погодженням з Комітетом Верховної Ради України з питань бюджету у тримісячний строк із дня набрання чинності законом про Державний бюджет України.</p>	<p>5. Розподіл коштів державного фонду регіонального розвитку за адміністративно-територіальними одиницями та інвестиційними програмами і проектами регіонального розвитку <b>та проектами – переможцями «Всеукраїнського громадського бюджету»</b> затверджується Кабінетом Міністрів України за погодженням з Комітетом Верховної Ради України з питань бюджету у тримісячний строк із дня набрання чинності законом про Державний бюджет України.</p>

До змін статті 24-1 Бюджетного кодексу України додаються нові норми із самого закону про Державний бюджет України на 2019 рік, які суттєво впливають на всю систему стратегічного планування регіонального розвитку, адже змінюють усталені підходи до його фінансування за рахунок коштів Державного бюджету України.

Зокрема:

1. «Стаття 27. Установити, що кошти державного фонду регіонального розвитку (код 2761070) у сумі 500.000 тис. грн спрямовуються на фінансове забезпечення реалізації проектів – переможців «Всеукраїнського громадського бюджету».

Чи не вперше в історії України, законом про державний бюджет передбачено фінансування «Всеукраїнського громадського бюджету» (ВГБ), який не визначений жодним законодавчим актом. Можливо сама ідея ВГБ є достатньо прогресивною і може сприяти залученню громадськості до форму-

вання бюджетних запитів та визначення напрямів витрачання бюджетних коштів. Проте включення ВГБ до складу ДФРР по суті зменшує на 500 млн кошти, які мають чітке призначення до наперед розроблених у регіонах стратегічних планувальних документів.

Що стосується взагалі визначення правил відбору проектів ВГБ, то тут може бути досить багато варіантів, але це тема окремого висновку.

2. «Стаття 28. Установити, що у 2019 році, як виняток з положень статті 24-1 Бюджетного кодексу України, 50 відсотків коштів державного фонду регіонального розвитку розподіляються Кабінетом Міністрів України на реалізацію пріоритетів економічного зростання та підвищення рівня життя громадян.».

На нашу думку дійсно є необхідність для Уряду визначити пріоритети фінансування окремих програм чи проектів в регіонах.

Проте ці пріоритети мають бути визначені у певних урядових актах за певними правилами. Таким урядовим актом сьогодні є Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року (ДСРР-2020). На жаль, в структурі Державного бюджету України не передбачено окремих коштів на реалізацію ДСРР-2020, а плани щодо внесення змін до статті 24-1 БКУ в частині збільшення розміру ДФРР до 1,5% видатків бюджету так і залишились не виконаними. Тепер Уряд намагається отримати право визначати такі пріоритети завдяки цитованій статті 28 Закону про Державний бюджет України на 2019 рік. Проте з реалізацією цієї статті виникає низка запитань:

- ▶ Чи означає це, що 50% коштів ДФРР, а це складає 3,35 млрд гривень передається у винятковий ручний розподіл Урядом поза правилами, встановленими для коштів ДФРР?
- ▶ 50% коштів ДФРР, розраховується від визначеної законом суми коштів чи це половина від того, що залишається за вирахуванням 0,5 млрд грн, визначеним для ВГБ?
- ▶ Чи мають пріоритети, визначені Урядом для фінансування у 2019 році, впливати із Державної стратегії регіонального розвитку?
- ▶ Чи може норма про витрачання 50% коштів ДФРР на визначені Урядом пріоритети означати, що в регіонах мають відбирати проекти регіонального розвитку, що відповідають регіональним стратегіям та визначеним пріоритетам?

3. «Стаття 29. Установити, що, як виняток з положень частини третьої статті 24-1 Бюджетного кодексу України, народні депутати України можуть подавати до Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України пропозиції з переліком і описом інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що сформовані відповідно до частини другої цієї статті Кодексу та можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку у 2019 році.»

Ця стаття виглядає відверто лобістською, оскільки по суті порушує принципи однакового підходу до фінансування проектів регіонального розвитку на основі чітко встановлених прозорих

критеріїв подання, розгляду та відбору на фінансування за рахунок коштів ДФРР. По суті це відкриває можливості народним депутатам України взяти на себе функцію верховного арбітра щодо регіонального розвитку – самому вирішити, що в регіоні потрібно фінансувати, ігнорувачи при цьому регіональну стратегію розвитку, вимоги щодо подання проектів. На подані народними депутатами України проекти регіонального розвитку не поширюються вимоги, щодо їх проходження через регіональні комісії з оцінки та відбору проектів.

Посутізі'являються нові корупційні ризики. Адже обійти складну процедуру подання та відбору на фінансування проектів регіонального розвитку через регіональні комісії можна через досягнення домовленості з народним депутатом України.

4. Стаття 32. Міністерство фінансів України для підготовки пропозицій щодо розподілу субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій (включаючи пропозиції щодо об'єктів і заходів, що можуть забезпечуватися за рахунок цієї субвенції) утворює комісію, до складу якої входять члени Комітету Верховної Ради України з питань бюджету за рішенням цього комітету (чисельністю не менше 50 відсотків складу такої комісії). Міністерство фінансів України на підставі рішення цієї комісії подає Кабінету Міністрів України для затвердження пропозиції щодо розподілу субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій.

У 2019 році субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій надається без обов'язкового співфінансування здійснення відповідних заходів з місцевих бюджетів.»

Субвенція на соціально-економічний розвиток окремих територій останні роки є досить великою за розміром, проте її використання не виглядає таким, що відповідає її назві «соціально-економічний розвиток», оскільки велика частина коштів цієї субвен-

ції використовується на незначні закупівлі – іграшки, побутова техніка – для дитсадків, костюми чи інструменти для аматорських колективів клубів, встановлення дитячих майданчиків чи тренажерів. На 2019 рік передбачено 4,756 млрд грн. на цю субвенцію. Це більше, ніж реальні кошти, які отримують регіони за рахунок ДФРР (з урахуванням вилучення 50% коштів на урядові пріоритети). Стаття 32 закону про ДБУ 2019 передбачає по суті ручний розподіл цих коштів, без визначення будь-яких критеріїв для спрямування цих коштів на потреби власне «соціально-економічного розвитку окремих територій». Натомість вводиться новела, що для отримання цих коштів не потрібне навіть співфінансування з місцевого бюджету. Разом з тим, розподіл коштів здійснюватиметься комісією, де народні депутати України складатимуть понад 50% її складу. По суті народні депутати беруть на себе функцію органу виконавчої влади. Відсутність співфінансування з місцевого бюджету та прийняття рішення про виділення коштів народними депутатами України формує відповідне і ставлення до цих коштів – їх можна витратити без огляду на ефективність. Як і у випадку виключення із правил для народних депутатів України подавати проекти регіонального розвитку поза конкурсними комісіями і вимогами щодо їх відповідності регіональним стратегіям розвитку, норма статті 32 є такою, що містить корупційні ризики і допускає не ефективність витрачання державних коштів.

#### РЕЗЮМЕ:

1. На 2019 рік, аналогічно 2018 року, ДФРР може бути меншим ніж 1% видатків Державного бюджету України.(по факту – 6,67 млрд грн);
2. У складі ДФРР визначається Всеукраїнський громадський бюджет, далі – ВГБ, зміст якого не визначається жодним законодавчим актом України, на який передбачено 500 млн грн.

3. Уряд отримав право витратити 50% коштів ДФРР на визначені ним пріоритети, що зменшує кошти на реалізацію регіональних стратегій розвитку більш ніж у двічі.
4. Народні депутати України отримали право подавати проекти регіонального розвитку для їх включення у фінансування поза правилами, встановленими для різних суб'єктів регіонального розвитку через регіональні комісії.
5. Субвенція на соціально-економічний розвиток окремих територій складає значну суму, більшу за реальну суму коштів ДФРР, що будуть розподіляться у регіонах відповідно правил на конкурсній основі.
6. В ключових комісіях з формування переліків фінансування за рахунок ДФРР та субвенції на соціально-економічний розвиток окремих територій понад 50% складають народні депутати України – члени бюджетного комітету Верховної Ради України.

---

#### ВИСНОВОК:

Внесення змін до статті 24-1 Бюджетного кодексу України та ухвалення окремих норм щодо розподілу коштів Державного фонду регіонального розвитку та субвенції на соціально-економічний розвиток окремих територій в 2019 році по суті є значним кроком назад у реалізації державної регіональної політики та стимулюванні регіонального розвитку. Регіони та територіальні громади втрачають мотивацію щодо власного стратегічного планування підготовки реальних розвиткових проектів регіонального розвитку. Також вказані зміни посилюють вплив народних депутатів України на фінансування територій у ручному режимі поза планувальними документами.

Тепер будуть потрібні надзусилля, аби повернути формування, реалізацію та фінансування державної регіональної політики у проєвропейське русло в 2020 році.

# U-LEAD

## З ЄВРОПОЮ

### Програма для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку "U-LEAD з Європою".

Програма спільно фінансується Європейським Союзом та його країнами-членами Данією, Естонією, Німеччиною, Польщею та Швецією.

**Мета:** U-LEAD підтримує створення системи прозорого і підзвітного багаторівневого врядування, яке задовольнятиме потреби громадян. Це передбачає посилення спроможності ключових суб'єктів на національному, регіональному та місцевому рівнях впроваджувати нову державну регіональну політику та реформу місцевого самоврядування та територіальної організації влади, а також забезпечувати покращення якості адміністративних послуг на місцевому рівні.

Два ключові напрямки діяльності U-LEAD:

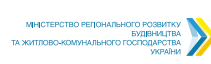
Перший, за реалізацію якого відповідає GIZ, стосується передусім координації та посилення спроможностей на вертикальному і горизонтальному рівнях на всій території України – від рівня громад до районного, обласного та центрального рівнів;

Другий, за реалізацію якого відповідає Sida, передбачає створення ефективних центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). При цьому основна увага приділяється щойно об'єднаним громадам і роз'яснювальній роботі на національному рівні.

Підтримка впровадження державної регіональної політики в Україні є частиною Програми "U-LEAD з Європою". Її здійснює Група радників, сформована консалтинговою компанією "GOPA Consultants" (Федеративна Республіка Німеччина).

+38 044 581 38 41  
info.rdproject@gopa.de  
вул. Велика Житомирська 20, 3 поверх  
м.Київ, Україна, 01001  
www.gopa.de  
www.u-lead.org.ua

За підтримки Програми для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку «U-LEAD з Європою»



НАЦІОНАЛЬНИЙ ПРОЄКТ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ