

УДК 35:061.1(4ЄС)

Б. Шевчук

РЕФОРМА УПРАВЛІННЯ В ЄРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ: ОСНОВНІ НАПРЯМКИ, ПРИНЦИПИ, ІНСТРУМЕНТИ

Розглянуто основні причини, напрямки, принципи та інструменти реформи управління в Європейському Союзі, а також основні ідеї та концепції, що вплинули на процес реформування.

Ключові слова: багаторівневе управління, політичні мережі, Європейський адміністративний простір, європейське врядування, Біла книга з європейського врядування, European governance.

В умовах євроінтеграції та формування в Україні демократичної, правової держави важливого значення набуває використання досвіду Європейського Союзу реформування управління шляхом запровадження належного врядування (good governance).

Невизначеність інтеграційного розвитку Європейського Союзу в ХХІ ст., виникнення проблем організаційно-правового функціонування Європейського Союзу після його розширення, завершення інституціональної реформи та вступу в законну силу Лісабонського договору призвели до реформування системи управління, запровадження європейського врядування (governance). Основою реформи управління стали концепції багаторівневого управління, політичних мереж та Європейського адміністративного простору.

Питання сутності європейського врядування, концепцій Європейського адміністративного простору, багаторівневого управління, мереженого управління в своїх дослідженнях розглядали такі вітчизняні науковці, як: В. Авер'янов, З. Балабаєва, І. Грицяк, О. Киричук, А. Колодій, В. Копійка, А. Пухтецька, В. Стрельцов та інші.

Різноманітні аспекти реформування системи управління в Європейському Союзі досліджували такі відомі іноземні та вітчизняні вчені, як: Г. Атаманчук, В. Баштанник, Е. Громогласова, Д. Дайнен, Н. Кавешніков, Б. Колер-Кох, Е. Моравчик, О. Оржель, Л. Прокопенко, Н. Рудік, О. Рудік, М. Стрежнева.

Мета статті – дослідити основні напрямки, причини та джерела реформи управління в Європейському Союзі, зміст концепцій багаторівневого управління, політичних мереж та європейського адміністративного простору, що вплинули на розвиток європейського врядування.

Євроінтеграція, використовуючи принципи демократії, в другій половині ХХ ст. сприяла стабільності на європейському континенті. Ліквідація біполярної системи міжнародних відносин, вихід держав Центрально-Східної Європи із сфери впливу Радянського Союзу та його розпад поставили на порядок денний питання розширення Європейського Союзу та поглиблення інтеграції в Європі.

Рішення щодо розширення Європейського Союзу на Схід було прийнято в грудні 2000 р. на саміті ЄС у Ніцці. Європейська Рада розглянула питання підготовки наступного етапу розширення Європейського Союзу, удосконалення системи європейських інститутів та процедур голосування, зміцнення

співробітництва між державами-членами та прийняття Хартії фундаментальних прав Європейського Союзу (Charter of Fundamental Rights of the European Union).

У кінці ХХ ст. у ЄС також виникла парадоксальна ситуація, пов'язана із втратою довіри значної кількості громадян Європейського Союзу до інституцій ЄС, що потенційно могло спричинити проблеми функціонування ЄС в майбутньому. “Люди втрачають віру у те, що складна й малозрозуміла система може вжити саме тих заходів, які вони потребують. ЄС розглядають як організацію, що безпосередньо не має впливу на життя пересічної людини, але таку, що має занадто великі повноваження” [1].

Реформу європейського управління необхідно було здійснювати, не очікуючи розширення Європейського Союзу, в межах існуючих договорів. У 2000 р. Голова Європейської Комісії (ЕК) Р. Проді визначив впровадження нових форм державного управління однією з чотирьох стратегічних цілей Європейської комісії.

Усвідомлюючи необхідність невідкладного здійснення реформ Європейська Комісія визначила низку проблем, які послужили додатковою причиною проведення реформування європейського управління:

1) громадяни Європейського Союзу почували себе віддаленими від діяльності інституцій ЄС;

2) у громадян ЄС існувала недовіра стосовно майбутнього розвитку ЄС, його політичних цілей, принципів розподілу повноважень між ЄС та державами-членами;

3) неспроможність ЄС вирішувати ряд загальноєвропейських проблем, зокрема безробіття, безпеки харчових продуктів, злочинності тощо;

4) серед громадян ЄС не було розуміння того, що покращення їхнього життя було наслідком діяльності саме інституцій ЄС, а не інституцій національних держав;

5) ЄС та держави-члени недостатньо інформували громадян про свою діяльність;

6) громадяни ЄС не розуміли відмінностей між інституціями ЄС та не знали хто приймає рішення;

7) виникла необхідність узгодження національних інтересів держав-членів, при різному трактуванні поняття “національні інтереси” [2].

Серед держав-членів Європейського Союзу також не існувало єдиного бачення подальшого розвитку процесу інтеграції в Європі, що потребувало узгодження протилежних позицій, згладжування протиріч і формування єдиної компромісної позиції.

Після об'єднання Німеччина виявила себе палким прихильником федералізації Європи аж до наділення Європейського Союзу усіма ознаками федеративної держави. Зміст позиції Німеччини щодо майбутнього об'єднаної Європи був озвучений у виступі Й. Фішера в Гумбольдському університеті у 2000 р. Усвідомлюючи власну економічну потугу в Європейському Союзі, Німеччина й надалі намагається закріпити своє лідерство в Європі.

Позиція Франції щодо майбутнього Європейського Союзу відображає її побоювання щодо втрати лідерства у ЄС на користь Німеччини і полягає у підтримці доктрини Ш. де Голя, тобто подальшої інтеграції національних держав у рамках ЄС.

Великобританія заперечує підходи Німеччини та Франції і її позиція була викладена Т. Блером у своєму виступі у Варшаві у 2000 р. Т. Блер запропонував концепцію “гнучкої інтеграції”, яка повинна була б будуватись навколо декількох європейських політик (спільна с/г політика, єдиний внутрішній ринок), а участь в інших напрямках спільної діяльності держав-членів ЄС залишалась на розгляд самих

держав. Окрім того, Т. Блер наполягав залишити під суверенним контролем держав питання зовнішньої політики, оборони, податкового законодавства та інше.

Позиція інституцій Європейського Союзу полягала і полягає у централізації і бюрократизації системи влади, тобто посилення позицій наднаціональних органів ЄС, передусім Єврокомісії та Європарламенту [3].

Узгодження вище зазначених позицій потребувало відповідного вдосконалення процедур прийняття рішень у Європейському Союзі, тобто вдосконалення системи управління.

Реформи управління в Європейському Союзі спирались на декларацію “Майбутнє Європейського Союзу”, прийняту 15 грудня 2001 р. за підсумками засідання Європейської Ради, що проходило в передмісті Брюсселю – Лаекені. У Лаекенській декларації було встановлено орієнтири подальших перетворень в устрої Європейського Союзу з урахуванням нових геополітичних викликів і майбутнього розширення [4].

Лаекенська декларація озвучила проблему демократичного облаштування Європейського Союзу у напрямку наближення європейських інститутів до громадян Європейського Союзу. Хоч вважається, що загалом громадяни Європейського Союзу поділяють основоположні цілі Європейського Союзу, але вони небезпідставно побоюються, що багато чого відбувається в Європейському Союзі без їх відома, і очікують більшої гнучкості для забезпечення ефективності і відкритості інституцій ЄС у своїй діяльності та їх не втручання в діяльність національних урядів.

У Лаекенській декларації було подано також розуміння громадянами ЄС доброго управління спільними справами:

1) громадяни ЄС очікують посилення ролі Європейського Союзу в галузі правосуддя та безпеки, в боротьбі проти транскордонної злочинності, впорядкування міграційних потоків тощо;

2) громадяни ЄС вимагають конкретних результатів у сфері зайнятості, боротьби із бідністю і соціальною ізоляцією;

3) громадяни ЄС сподіваються на єдині підходи до вирішення проблем, вирішення яких передбачає співробітництво: забруднення оточуючого середовища, кліматичних змін, безпеки продуктів харчування;

4) громадяни ЄС хочуть бачити більш скоординовані заходи Європейського Союзу щодо попередження та врегулювання конфліктів на кордонах ЄС та в інших частинах світу;

5) громадяни ЄС звертають увагу на надлишковий бюрократизм в окремих сферах життя Європейського Союзу [5].

Отже, під добрим управлінням спільними справами громадяни Європейського Союзу розуміють створення нових можливостей, а не нових перешкод, формування не європейської “наддержави” чи європейських інститутів, які всюди постійно втручаються, а ефективних відповідей на конкретні життєві проблеми.

Все вище наведене передбачає більшу демократичність, більшу прозорість та більшу ефективність, які неможливі без вирішення трьох фундаментальних проблем: наближення Європейського Союзу до рядових громадян, передусім до молоді; організації ефективної роботи Європейського Союзу в умовах розширеної Європи; перетворення Європи у фактор стабільності та орієнтир в умовах багатополярного світу.

Досягнути усього цього можна при:

1) більш точному визначенні і розмежуванні компетенції в середині Європейського Союзу, а саме: виключної компетенції Європейського Союзу, компетенції держав-членів та спільної компетенції Європейського Союзу та держав-членів. Чітким застосуванням принципу субсидіарності, при якому з питань, не віднесених до виключної компетенції Європейського Союзу, він може вчиняти певні дії лише у тих випадках, коли держави-члени не в стані самостійно вирішити проблему, а інституції Європейського Союзу можуть це зробити, причому більш ефективно;

2) спрощенні системи документів, які видаються Європейським Союзом. Іншими словами існує потреба чіткішого розмежування законодавчих та виконавчих актів та скорочення кількості законодавчих актів: норм прямої дії, рамкового законодавства, документів, які не мають обов'язкової сили (висновки, рекомендації, відкрита координація);

3) забезпеченні більшій демократії, прозорості та ефективності функціонування Європейського Союзу. Це пов'язано із питанням легітимності Європейського Союзу, джерелами якої є демократичні цінності, виходячи з яких він діє, цілі, яких він намагається досягнути, повноваження та інструменти яким володіє. Наступний розвиток Європейського Союзу повинен сприяти підвищенню авторитету, демократизму та прозорості вже існуючих інститутів. Цього можна досягнути через запровадження нових інструментів прийняття рішень в умовах розширеного Європейського Союзу [6].

Всі вище вказані проблеми, очікування громадян, призвели до започаткування реформи управління в ЄС через запровадження належного врядування (good governance) у ЄС. Сама концепція належного врядування базувалася на концепціях, які виникали із принципів формування ЄС, практики його функціонування та з потреби вирішення проблем, які виникали. Це були концепція багаторівневого управління, концепція політичних мереж і концепція Європейського адміністративного простору.

Сама інституціональна будова ЄС передбачала взаємодію між різними рівнями, зокрема між наднаціональним та національним рівнями. Згідно з концепцією багаторівневого управління (multi-level governance, MLG), "Європейський Союз – це політичне утворення, в якому влада розподілена між різними рівнями управління і серед акторів, а між секторами існують суттєві відмінності в методах прийняття рішень" [7].

Багаторівневе управління в Європейському Союзі проявляється по-різному. По-перше, елементи багаторівневого управління присутні при прийнятті рішень на наднаціональному рівні між різними інституціями ЄС. По-друге, елементи багаторівневого управління наявні при взаємодії інституцій ЄС, інституцій національних держав-членів ЄС та різноманітних недержавних акторів. По-третє, найбільш показово багаторівневе управління проявляється при підготовці, прийнятті та виконанні рішень на наднаціональному та національному рівнях.

Переважно багаторівневим управлінням називають практику підготовки та прийняття рішень на трьох рівнях: наднаціональному, національному та регіональному. Хоч, відповідно до конституційних актів Європейського Союзу, існує дворівнева структура, до того ж регіональний рівень прийняття рішень визначається винятково національним законодавством. "Згідно зі статтею 5, всі компетенції не надані Союзу в Договорах, залишаються за державами-членами" [8].

Ст. 5 Договору про Європейський Союз у редакції Лісабонського договору визначає, що “згідно з принципом субсидіарності, у сферах, що не належать до його виключної компетенції, Союз діє лише у такому обсязі й тоді, коли держави-члени не можуть належним чином досягти цілей запропонованого заходу на центральному, регіональному чи місцевому рівнях, натомість це краще здійснити на рівні Союзу з огляду на масштаби чи результати запропонованих заходів” [9]. Окрім того, ст. 4 цього ж договору наголошує, що “Союз шанує рівність держав-членів перед Договорами, а також їхню національну ідентичність, властиву їхнім засадничим політичним та конституційним структурам, включно з регіональним та місцевим самоврядуванням” [10].

Доцільно зауважити, що сам характер унікального механізму ухвалення та реалізації рішень, який включає три процедури прийняття рішень у ЄС (консультації, процедура згоди, звичайна законодавча процедура), сприяє використанню багаторівневого управління.

Багаторівневе управління передбачає не простий перерозподіл повноважень між різними рівнями прийняття рішень, а прийняття узгоджених рішень багаторівневими неієрархічними наднаціональними та національними установами, зокрема із залученням недержавних акторів.

З огляду на таке розуміння багаторівневого управління, ми формуємо поняття політичних мереж. Існують різні визначення мереж, зокрема мережу можна визначити як сукупність відносно стабільних, децентралізованих, неієрархічних відносин, які пов’язують різних за сутністю акторів (державних і недержавних) [11].

Однією з основних причин появи політичних мереж є ускладнення функціонування акторів, які володіють владними повноваженнями, особливо в частині забезпечення виконання прийнятих рішень. Суттєвим для розуміння феномена мереж є те, що мережева взаємодія скерована на досягнення спільних цілей, доступ до мережі визначається наявністю ресурсу та бажанням спільно вирішувати проблеми.

Додатковим аргументом на користь поширення мереженого управління в ЄС є те, що ЄС не володіє легітимним правом на насильство і не має єдиного центра владних повноважень.

Основними позитивними елементами функціонування мереж є, по-перше, забезпечення владних інституцій інформацією про специфіку регулювання в певних секторах діяльності; по-друге, члени мереж задіяні у виконанні прийнятих рішень; по-третє, стосовно ЄС мережі сприяють посиленню впливу Єврокомісії на національні уряди; по-четверте, мережі в ЄС відіграють більш значну роль у забезпеченні демократичного процесу, тобто інституції ЄС стають більш транспарентними [12].

Ще однією концепцією, про яку необхідно згадати в контексті впливу на запровадження належного врядування в ЄС, є концепція Європейського адміністративного простору, яка вперше офіційно була представлена у 1999 р. на конференції “Європейський адміністративний простір: управління та диверсифікація” у Потсдамі, організованій Міжнародним інститутом адміністративних досліджень.

Джерелами формування ЄАП були *aquis communautaire*, інструменти міжнародного права, рішення суду ЄС та колективний досвід управління та врядування, накопичений ЄС та світовою спільнотою [13]. Метою запровадження концепції ЄАП було забезпечення однакових підходів до реалізації прав громадян та

юридичних осіб держав-членів ЄС та ефективно і якісне надання органами публічної адміністрації адміністративних послуг.

На сьогодні існує значна кількість підходів до визначення поняття ЄАП, зокрема наведемо визначення поняття ЄАП А. Пухтецької: “Під ЄАП слід розуміти юридичну категорію, яка використовується для позначення складної, цілісної, диференційованої та динамічної системи міжнародного співробітництва публічних (державних) адміністрацій європейських держав, покликаної забезпечувати однаково реалізацію прав громадян та юридичних осіб, створених у межах ЄС, а також забезпечувати ефективно та якісне надання адміністративних послуг” [14].

Необхідними складовими елементами ЄАП як системи є: а) принципи; б) правові норми; в) стандарти; г) національні адміністративні традиції; д) спільні соціальні та культурні цінності національних держав; е) спеціальні методи міжнародного співробітництва у сфері діяльності публічних адміністрацій.

Концепція ЄАП тісно пов’язана із реформуванням управління ЄС через, перше, джерела свого формування, зокрема практику управління в ЄС та “білі книги”, які є складовими *aquis communautaire*. По-друге, через принципи ЄАП та принципи належного врядування (*good governance*), більшість яких співпадає.

У Білій книзі Європейського врядування, прийнятій Європейською Комісією в 2001 р., визначалось поняття врядування, як “правила, процеси і поведінка, впливають на те, яким чином застосовується влада на європейському рівні, особливо у питаннях відкритості, участі, підзвітності, ефективності та злагодженості” [15].

Визначення єдиних принципів врядування для держав-членів ЄС передбачало зобов’язання визнавати і дотримуватись їх у національних системах державного управління, незалежно від свого устрою. До цих принципів належать п’ять принципів, визначених у Білій книзі Європейського врядування: відкритість, участь, підзвітність, ефективність та злагодженість [16]. Використання цих принципів передбачається в сукупності.

1. *Відкритість*. Інституції повинні працювати більш відкрито. Вони повинні активно обмінюватись інформацією з державами-членами ЄС, відносно того, що робить ЄС та які рішення він приймає.

2. *Участь*. Якість, релевантність та ефективність політики ЄС залежить від участі широкого кола осіб та організацій в процесі творення політики. Особлива увага повинна бути зосереджена на багаторівневому партнерстві.

3. *Підзвітність*. Місце інституцій ЄС у законодавчому та виконавчому процесах повинні бути більш зрозумілими.

4. *Ефективність*. Ефективність та своєчасність забезпечується чіткими завданнями, оцінкою майбутнього впливу з використанням попереднього досвіду.

5. *Узгодженість*. Потреба в узгодженості постійно зростає внаслідок різноманітності характерної для ЄС, що передбачає легрозрозумілість політики та рішень, які приймаються на рівні інституцій ЄС.

Вищезгадані принципи доповнили такі базові принципи права ЄС, як пропорційність та субсидіарність.

Побудоване на вищенаведених принципах європейське врядування можна визначити як властивий ЄС спосіб прийняття рішень, формування та реалізації європейських політик, до якого на умовах не підпорядкування залучені:

- 1) наднаціональні інститути ЄС;
- 2) держави-члени ЄС;
- 3) субнаціональні органи влади держав-членів;

- 4) незалежні експерти;
- 5) групи інтересів та громадянське суспільство;
- 6) бізнес-громади.

Становлення Європейського Союзу відбувалось одночасно із формуванням правової системи ЄС, заснованої на нормах прямої дії, верховенстві права ЄС у рамках методу Спільноти і діяльності Суду ЄС. Відповідно до Білої книги Європейського врядування, метод Спільноти спирається на виключне право Європейської Комісії на законодавчу ініціативу та на законодавчу владу Ради ЄС та Європейського Парламенту [17].

В умовах посилення взаємозалежності при прийнятті рішень та формуванні і здійсненні політик, держави-члени змушені були шукати нові інструменти підвищення ефективності управління в ЄС без обмеження процесу прийняття рішень на національному рівні. Метод спільноти не міг забезпечити ефективне управління в ЄС, що, зокрема, призвело до запровадження в 2000 р. відкритого методу координації [18].

Серед основних механізмів відкритого методу координації можна виділити переконання, порівняння, навчання та тиск. Хоч у практичній діяльності інституцій ЄС відкритий метод координації використовується в більш ніж 10 політиках ЄС, все ж в Договорі в редакції Лісабонського Договору він не був включений внаслідок неоднозначності результатів його застосування.

Серед причин, що пришвидшили зміну підходів до суті європейського врядування були: посилення складності та невизначеності вирішення проблем ЄС, нестійка різноманітність, “наступаюча” компетенція, тобто застосування нових підходів у сферах, де інституції ЄС не володіють повноваженнями здійснювати діяльність, легітимність через участь усіх зацікавлених сторін, субсидіарність [19].

Ефективність управління в ЄС залежить від належного виконання базових актів ЄС та їх імплементації на національному рівні.

Належне виконання рішень ЄС на національному рівні тісно пов'язане з системою комітології, яка зародилась у Євросоюзі в 60-х рр. XX ст., для обмеження ЄК при виробленні правил із виконання деяких базових актів. До кінця 2000 р. комітологія розрослась до 300 одночасно існуючих трансурядових виконавчих комітетів, куди національні уряди держав ЄС скеровують своїх експертів і чиновників [20].

Взаємодія ЄК із виконавчими комітетами здійснювалась у рамках таких комітологічних процедур: дорадчої, управляючої, регулюючої, регулюючої з детальною перевіркою, випереджуючої.

Після вступу в законну силу Лісабонського договору збереглося тільки дві комітологічні процедури: дорадча і перевірна (examination procedure), яка замінила попередні управляючу та регулюючу процедури.

Дорадча процедура повинна застосовуватись щодо всіх типів зобов'язуючих заходів із імплементації. Перевірна процедура покликана забезпечити контроль держав-членів над ЄК так, щоб запропоновані ЄК заходи не приймалися при запереченні виконавчих комітетів [21].

Питання, що регулювались за допомогою регулюючої процедури з детальною перевіркою, після вступу в законну силу Лісабонського договору повинні врегульовуватись на основі делегованих актів. Делеговані акти – новий підвид нормативних актів ЄС, який наділяється силою закону в чітко обумовлених

обмеженнях на визначений час. Відповідальність за них покладається на Європейську Раду та Європейський Парламент (ЄП), тобто на законодавця.

Ст. 290 п. 1 Договору про функціонування Європейського Союзу (ДФЄС) дозволяє законодавцям делегувати ЄК владу із прийняття незакондавчих актів загального застосування, які доповнюють деякі елементи законодавчого акту [22]. ЄК несе відповідальність за підготовку та прийняття делегованих актів, а Рада і ЄП – за їх детальну перевірку.

Система комітології щодо делегованих актів не діє, але ст. 209 п. 2 ДФЄС впроваджує нові механізми контролю за ЄК:

“а) Європейський Парламент чи Рада можуть вирішити відкликати делеговані повноваження;

б) делегований акт може набрати чинності лише за умови, якщо протягом строку встановленого законодавчим актом Європейський Парламент чи Рада не висловили заперечень” [23].

З одного боку, жорсткіший контроль над ЄК, бо ЄП або Рада можуть позбавити довіри ЄК, діючи окремо. ЄП – більшістю голосів від спискового складу, а Рада – кваліфікованою більшістю голосів. З іншого боку, в порівнянні із звичайною законодавчою процедурою, в цьому випадку передбачено жорсткіше прийняття наднаціональних рішень, бо ні Рада, яка захищає інтереси держав-членів, ні ЄП, який захищає інтереси європейських громадян, не можуть вносити в делегований акт ЄК власних поправок [24].

Лісабонський договір запровадив також нові механізми “гнучкої інтеграції”, особливо при здійсненні Спільної зовнішньої політики і політики безпеки (СЗПІБ) та Європейської політики безпеки і оборони (ЄПБО):

- 1) інтенсивне співробітництво;
- 2) конструктивне утримання, за якого одна або декілька держав-членів (не більше третини) вправі утримуватись від голосування. За цього рішення вважається прийнятим, а ті, хто утримались, можуть його не виконувати, але й не будуть перечити відповідним діям ЄС;
- 3) доручення (застосовне у сфері ЄПБО), за якого група держав ЄС діють від імені всього ЄС;
- 4) постійне структуроване співробітництво (в сфері ЄПБО), коли зацікавлені держави-члени можуть оформити більш зобов’язуючі взаємовідносини між собою [25].

У галузі захисту прав людини “гнучка інтеграція” проявилась у праві Великобританії та Польщі на вилучення із сфери дії Хартії фундаментальних прав, тобто положення Хартії необхідно застосовувати до Польщі чи Великобританії “лише тією мірою, якою права і принципи, які містить Хартія, визнані в національному праві чи практиках Польщі чи Сполученого Королівства” [26].

Отже, функціонування ЄС та його розвиток після розширення, а також суперечності та проблеми ефективного функціонування інституцій ЄС дали поштовх для здійснення реформи управління в ЄС через запровадження належного врядування (good governance).

Значний вплив на процес реформування та вдосконалення процедур прийняття рішень у ЄС мали концепції багаторівневого управління, мережевого управління та САП.

Література

1. Європейське врядування. Біла книга. Брюссель, 25.7.2001 COM(2001) 428 остаточна редакція [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://www.pravo.org/ua/files/konstatyuc/WHITE_BOOK_UKR_REV.pdf.
2. Там само.
3. Осадчая Ж. Эволюция Евросоюза (в спорах рождается истина) / Ж. Осадчая, К. Лобанов // Современная Европа [Текст]. — 2005. — № 1. — С. 27—43.
4. Будущее Европейского Союза [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://eulaw.edu.ru/documents/legislation/dekl_zaiav/laaken.htm.
5. Там же.
6. Там же.
7. Громогласова Е. С. Теория и практика политического управления в Европейском Союзе [Текст] / Е. Громогласова. — М. : ИМЭМО РАН, 2009. — С. 13, 14.
8. Конституційні акти Європейського Союзу (в редакції Лісабонського договору) [Текст] / за заг. ред. Геннадія Друзенка. — К. : К.І.С., 2010. — С. 36.
9. Там само. — С. 37.
10. Там само. — С. 36.
11. Бовдунов А. Евросоюз: многоуровневое управление и региональная интеграция [Электронный ресурс] / А. Бовдунов. — Режим доступа : <http://konservatism.org/conservatism/sociology/050909095544.xhtml>.
12. Стрежнева М. Сетевой компонент в политическом устройстве Евросоюза [Электронный ресурс] / М. Стрежнева. — Режим доступа : <http://intertrends.ru/nineth/005.htm>.
13. Оржель О. Ю. Джерела формування Європейського адміністративного простору [Електронний ресурс] / О. Оржель. — Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vamsu_du/2011_2/Orzchel/htm.
14. Пухтецька А. А. Європейський адміністративний простір і принцип верховенства права [Текст] / А. Пухтецька. — К. : Юридична думка, 2010. — С. 22.
15. Європейське врядування. Біла книга...
16. Там само. — С. 11.
17. Там само. — С. 9.
18. Ломакина Н. С. Открытый метод координации в системе управления Европейским Союзом [Электронный ресурс] / Н. Ломакина. — Режим доступа : <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2076>.
19. Там же.
20. Стрежнева М. Практика наднациональности в Евросоюзе [Электронный ресурс] / М. Стрежнева. — Режим доступа : <http://intertrends.ru/twenty-four/006/htm>.
21. Там же.
22. Конституційні акти Європейського Союзу (в редакції Лісабонського договору)... — С. 224.
23. Там само. — С. 224.
24. Стрежнева М. Практика наднациональности в Евросоюзе...
25. Кавешников Н. “Гибкая интеграция” в Европейском Союзе [Электронный ресурс] / Н. Кавешников. — Режим доступа : <http://intertrends.ru/twenty-sixth/006.htm>.

26. Конституційні акти Європейського Союзу (в редакції Лісабонського договору)... — С. 395.

B. Shevchuk

**ADMINISTRATION REFORM IN THE EUROPEAN UNION:
MAIN DIRECTIONS, PRINCIPLES AND INSTRUMENTS**

The main reasons, directions, principles and instruments of administration reform in the European Union are considered as well as the basic ideas and concepts that influenced the reforming process.

Key words: multi-level governance, policy networks, the European administrative space, European Governance, White Paper on European governance, European governance.