

**О. М. Синютка**

здобувач ДУ «Інститут регіональних досліджень  
ім. М.І. Долішнього НАН України», м. Львів

**І. В. Лещук**

молодший науковий співробітник сектору просторового розвитку,  
ДУ «Інститут регіональних досліджень  
ім. М.І. Долішнього НАН України», м. Львів

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МЕТРОПОЛІЙ: ДОСВІД ФРАНЦІЇ ТА УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

*Метою статті є дослідження організаційно-інституційного забезпечення процесу управління розвитком метрополій у Франції з позиції можливостей його застосування в Україні. Задля цього проаналізовано основні положення Закону Франції про модернізацію територіальних суспільних утворень та розвиток метрополій; досліджено склад, структуру та основні повноваження ключових органів управління розвитком метрополій – Рад метрополій, Постійних профільних комітетів (бюро), а також консультативних органів (Об'єднання мерів та Ради з розвитку метрополій).*

*В межах дослідження організаційно-інституційного забезпечення процесу управління розвитком метрополій у Франції розглянуто концептуальні підходи до стратегічного планування розвитку метрополій в країні.*

*На основі отриманих результатів дослідження сформульовано рекомендації щодо вдосконалення організаційно-інституційного забезпечення процесу управління розвитком вітчизняних метрополій в контексті проведення адміністративно-територіальної реформи.*

**Ключові слова:** метрополія, управління розвитком метрополій, стратегічне планування розвитку метрополій, план розвитку метрополій, стратегія розвитку метрополії

### **Synyutka O., Leschukh I. ORGANIZATIONAL AND INSTITUTIONAL SUPPORT IN THE DEVELOPMENT OF METROPOLITAN GOVERNANCE: THE FRENCH EXPERIENCE AND LESSONS FOR UKRAINE**

*The article aims to study the organizational and institutional support for management development in metropolitan France, with positions possibilities of its application in Ukraine. For this analysis the main provisions of the law on the modernization of French territorial public entities and metropolitan development; studied composition, structure and key major powers of management development metropolis - metropolitan Councils, permanent specialized committees (Bureau), and advisory bodies (Association of Mayors and Council of the mother).*

*Within the study of organizational and institutional support for management development in metropolitan France Conceptual approaches to strategic planning of metropolitan areas in the country.*

*Based on the results of the study formulates recommendations for improving organizational and institutional support for the development of national metropolitan governance in the context of administrative reform.*

**Keywords:** tax administration, tax control, efficiency of tax control, tax control authorities, tax inspection.

В сучасних соціально-економічних умовах розвитку України особливої актуальності для вітчизняних метрополій набуває проблема визначення довгострокових перспектив розвитку як основи для істотного підвищення конкурентоспроможності усіх сфер їх функціонування. Відтак, важливим завданням на цьому шляху є вдосконалення процесу управління розвитком метрополій, що вимагає дослідження передового іноземного досвіду у цій сфері з метою пошук нових прогресивних рішень, адже метрополійна політика сьогодні повинна мати випереджальний характер щодо динамічних змін як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі її функціонування.

Різні аспекти управління розвитком великих міст досліджуються у працях таких науковців, як В. Балабаєв [1], О. Бойко-Бойчук [2], О. Денисенко [3], Л. Хомич [4], О. Щербакова [5] та ін. Проте, окрім зазначених теоретичних напрацювань, важливе

значення для сучасної української регіоналістики має вивчення практичного досвіду в галузі управління розвитком метрополійних міст та метрополій загалом, накопиченого в зарубіжних країнах, його узагальнення, систематизація та адаптація ключових прогресивних елементів до вітчизняних реалій.

Тому, метою статті є дослідження організаційно-інституційного забезпечення процесу управління розвитком метрополій у Франції та розробка, на основі отриманих результатів, пропозицій щодо вдосконалення організаційно-інституційного забезпечення процесу управління розвитком вітчизняних метрополій в контексті проведення адміністративно-територіальної реформи.

Колись строго унітарна Франція з міцною вертикаллю державної влади у 80-их р. «пережила» процес децентралізації. Протягом зазначеного періоду в країні активізувалося міжмуніципальне співробітництво, зокрема, було утворено інститут

муниципальної співпраці. Проте, у зв'язку зі складним соціально-економічним становищем в країні, фактично ці інститути почали діяти лише в просторах таких великих міст, як Париж, Бордо, Лілль, Ліон та Страсбург.

Ідентифікація функціональних економічних зон, як метрополій, в країні починається у 2007 р. із укладенням так званих «метрополійних угод» (їх принципи та положення фактично дублювали діючі з поч. 2000-их рр. «агломераційні угоди») між центральним урядом та регіональною владою з метою децентралізації влади. Зокрема, у вересні 2007 р. колишнім президентом Франції Ніколя Саркозі (2007-2012 рр.) в межах «нового комплексного плану просторового розвитку Парижа» [9] було ініційовано утворення метрополії Великий Париж (франц. – The Métropole du Grand Paris). Однак, протягом 2008-2013 рр. дії уряду Франції у цьому напрямі супроводжувалися різкою критикою спільноти архітекторів, тодішніх мера м. Парижа та голови регіональної ради Іль-де-Франс<sup>1</sup>, а також представників регіонального осередку Партії зелених Франції.

Відтак, з метою вдосконалення організаційно-інституційного забезпечення процесу управління метрополіями, у грудні 2013 р. парламентом країни внесено поправку до Глави IX Загального кодексу місцевого самоврядування щодо утворення метрополій, на основі положень якої у січні 2014 р. в межах проведення земельної реформи прийнято Закон про модернізацію територіальних суспільних утворень та розвиток метрополій [14].

З-поміж іншого, Законом регламентовано процедуру утворення (фактично директивним методом) метрополій на невизначений термін виключно на підставі і в межах його положень. Зокрема, з метою ведення державного обліку метрополій, передбачено виключно законодавче встановлення назв метрополій, дат їх страчання, просторових масштабів, адрес штаб-квартир та повноважень метрополійної влади<sup>2</sup> (табл. 1). При цьому, внесення змін до даних державного обліку, зміна процедури надання повноважень метрополійній владі (у тому числі їх розширення (звуження) тощо) здійснюється лише на підставі відповідного наказу центрального уряду.

Керівним органом метрополій Франції є Рада метрополій (обирається на 6 років шляхом проведення прямих виборів), яку очолює президент метрополії. До складу Ради входять, також, віцепрезиденти, головні радники (де-факто – заступники віцепрезидентів) та радники, які є делегатами муніципалітетів функціонального простору

відповідної метрополії. При цьому, кількість делегатів від кожного муніципалітету встановлюється на пропорційній основі залежно від чисельності його населення. Загалом, Радам метрополій Франції законодавчо передано:

а) усі повноваження, якими до утворення метрополії було наділено владу муніципалітетів метрополійного простору (окрім питань щодо: надання комунальних послуг та управління закладами; підтримки і допомоги вищим навчальним діяльності; розвитку земельних банків; планування розвитку муніципального транспорту);

б) частину державних функцій, зокрема, щодо будівництва соціального житла, соціального забезпечення населення, підтримки проблемної молоді та молодих сімей, розвитку шкільного транспорту, розвитку доріг національного значення, міжнародного співробітництва (табл. 2).

Разом з тим, законодавством Франції передбачено можливість залучення до складу Рад Європейської метрополії Лілль та Єврометрополії Страсбург представників Європейського Союзу [12].

У структурі Рад метрополій Франції діють Постійні профільні комітети (бюро) – органи, які утворюються з числа радників Ради для здійснення роботи за окремими напрямками (сферами життєдіяльності метрополії), підготовки і попереднього розгляду питань, віднесених до повноважень Ради метрополії, виконання контрольних функцій (табл. 3).

Законодавством Франції регламентовано утворення при Радах метрополій консультативних (з частковими дорадчими функціями) органів:

1. Об'єднання мерів, куди входять мери усіх муніципалітетів метрополії.

2. Ради з розвитку метрополії, до основних повноважень якої входять:

– консультування щодо планування, проектування та моніторингу стратегій розвитку метрополії;

– ініціювання та координація співробітництва між Радою метрополії, європейськими інституціями і громадськістю.

Таким чином, Рада з розвитку метрополії є інструментом для діалогу і консультування між різними стейкхолдерами<sup>3</sup> метрополій. До її складу входять представники бізнесу, соціальної, культурної, науково-освітньої сфер, а також населення метрополії, які обираються терміном на 3 роки. Наприклад, до складу Ради з розвитку Єврометрополії Страсбург входить 100 членів [13], зокрема:

1) представники громад 28 муніципалітетів метрополії – 55 осіб. Стати членом Ради громадянин може шляхом подання на Інтернет-сайті метрополії

<sup>1</sup> Іль-де-Франс (франц. – *Île-de-France*) – регіон на півночі центральної частини Франції. Його територія (з центром у м. Париж) – ядро французької держави.

<sup>2</sup> Наприклад, ст. L5218-1 Закону про модернізацію територіальних суспільних утворень та розвиток метрополій встановлено, що у січні 2016 р. буде утворено метрополію Екс-Марсель-Прованс, яка територіально об'єднає муніципалітети Марселя і Екс-ан-Провансу департаменту Буш-дю-Рон (загалом 93 муніципалітети із загальною чисельністю жителів 1,8 млн осіб). Штаб-квартиру метрополії буде розміщено у м. Марсель.

<sup>3</sup> Стейкхолдери – фізичні або юридичні особи, інтереси яких суттєво пов'язані з відповідним містом, а ресурси суттєво впливають на його розвиток [Сизонс М. Управление стратегическим планированием / М. Сизонс // Стратегическое планирование экономического развития: 35 лет канадского опыта / под ред. Дж. Бэйтера, Б. С. Жихаревича, Н. А. Лебедевой. – СПб. : Междунар. центр соц.-экон. исследований “Леонтьевский центр”, 2004. – С. 16-24.].

## СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО ПЕРІОДУ УКРАЇНИ

відповідної он-лайн заявки та мотиваційного листа. Періодично (як правило, один раз у три роки) Радою метрополії формуються відповідні списки кандидатів, проводяться консультації у комітетах за результатами яких приймається рішення щодо затвердження конкретного переліку членів Ради з розвитку метрополії;

2) консультанти з визнаною кваліфікацією (економісти, юристи, підприємці тощо) – 30 осіб;

3) представники європейських інституцій з просторового розвитку (при цьому, прерогатива надається транскордонному співробітництву) – 15 осіб.

Таблиця 1

### Зведена інформація щодо метрополій Франції\*

№	Назва метрополії	Місце знаходження штаб-квартири	Дата створення	Кількість муніципалітетів, од.	Чисельність населення (станом на поч. 2014 р.), тис. ос.	Примітка
<b>Класичні метрополії (метрополії загального права)</b>						
1	Європейська метрополія Лілль	м. Лілль	01.01. 2015 р.	85	1119,9	Створено шляхом перетворення існуючої протягом 1967-2014 рр. функціональної зони на метрополію
2	Метрополія Руан-Нормандія	м. Руан	01.01. 2015 р.	70	486,5	Створено шляхом перетворення існуючої протягом 1967-2014 рр. функціональної зони на метрополію
3	Метрополія Ніцца-Лаурний берег	м. Ніцца	31.12. 2011 р.	49	537,8	Функціональний простір утворено в кін. 2011 р. шляхом об'єднання метрополійного міста Ніцца, муніципалітетів Лазурного берега, селищ, розташованих на території Національного парку Меркантур та муніципалітету Ла-Тур. 01.01.2015 р. перетворено у метрополію
4	Метрополія Гренобль-Альпи	м. Гренобль	01.01. 2015 р.	49	740,0	Створено шляхом перетворення існуючої протягом 1967-2014 рр. функціональної зони на метрополію
5	Метрополія Ренн	м. Ренн	01.01. 2015 р.	43	420,7	Створено шляхом перетворення існуючої протягом 1967-2014 рр. функціональної зони на метрополію
6	Метрополія Тулуза	м. Тулуза	01.01. 2015 р.	37	725,1	Створено шляхом перетворення існуючої протягом 1967-2014 рр. функціональної зони на метрополію
7	Метрополія Монпельє	м. Мон-пельє	01.01. 2015 р.	31	434,1	Створено шляхом перетворення існуючої протягом 1967-2014 рр. функціональної зони на метрополію
8	Метрополія Бордо	м. Бордо	01.01. 2015 р.	28	737,5	Створено шляхом перетворення існуючої протягом 1967-2014 рр. функціональної зони на метрополію
9	Еврометрополія Страсбург	м. Страсбург	01.01. 2015 р.	28	473,2	Створено шляхом перетворення існуючої протягом 1967-2014 рр. функціональної зони на метрополію
10	Метрополія Нант	м. Нант	01.01. 2015 р.	24	602,9	Створено шляхом перетворення існуючої протягом 1967-2014 рр. функціональної зони на метрополію
11	Метрополія Брест	м. Брест	01.01. 2015 р.	8	206,7	Створено шляхом перетворення існуючої протягом 1967-2014 рр. функціональної зони на метрополію
<b>Метрополії з особливим статусом:</b>						
<b>а) наявність фіскальних повноважень</b>						
12	Великий Париж	м. Париж	01.01. 2016 р.	124	6695,6	
13	Метрополія Екс-Марсель-Прованс	м. Марсель	01.01. 2016 р.	92	1831,5	
<b>б) багатокomпонентна динамічна система (де-факто – агломерація)</b>						
14	Великий Ліон	м. Ліон	01.01. 1960 р.	59	1282,0	Включає Великий Ліон, метрополійне місто Сент-Етьєн, Агломеративне співтовариство Де'Ізер та Агломеративне співтовариство «Країна В'єнн»

\*Джерело: складено за даними [4-6; 9; 15]

Склад, структура та основні повноваження Ради метрополії  
(на прикладі Єврометрополії Страсбург)\*

Суб'єкти		Сфера повноважень
1		2
<b>Президент метрополії</b> (заступник мера м. Страсбург. Обирається Радою метрополії із числа її членів)		Загальне керівництво Радою метрополії
<b>Перший віце-президент метрополії</b> (мер м. Страсбург. Обирається Радою метрополії із числа її членів)		1) міжнародні відносини у частині співробітництва з європейськими інститутами; 2) загальний моніторинг розвитку метрополії; 3) транспорт, включаючи стратегічне планування та підтримку міських проектів розвитку транспортної інфраструктури; управління паркуванням
Віце-президенти метрополії, загалом 19 осіб. До компетенції входить управління конкретними сферами життєдіяльності метрополії, наприклад:	мер м. Лінгольшем	Планування розвитку місцевої громади
	мер м. Мундольсхейм	Водопостачання, у тому числі планування та моніторинг розвитку системи водопостачання та каналізації
	мер м. Оствальд	Державні закупівлі, у тому числі визначення керівних принципів регіональної закупівельної політики. Голова регіонального тендерного комітету
	радник мера м. Страсбург	Фінансова та бюджетна політика, у тому числі: 1) надання міжмуніципальних кредитів та отримання позик; 2) фінансовий та бюджетний моніторинг
	мер м. Шильтигхайм	Транспортна інфраструктура
	помічник мер м. Бішхайм	Питання, пов'язані з географією, геологією тощо, зокрема: 1) створення, управління, використання та поширення довідкових географічних даних; 2) геоінформатика – з метою вивчення та просторового аналізу розвитку території; 3) землевпорядкування
Головні радники Ради метрополії (де-факто – заступники віце-президентів), загалом 14 осіб. До компетенції входить управління конкретними сферами життєдіяльності метрополії, наприклад:	радник мера м. Страсбург	Екологія, у тому числі: 1) розроблення планів охорони довкілля, захисту атмосфери від шкідливих викидів тощо; 2) моніторинг якості повітря
	радник мера м. Страсбург	Соціальна економіка
	мер м. Ла-Вантзенау	Інформаційні технології, зокрема: 1) у сфері міжмуніципального співробітництва; 2) смарт-місто; 3) підтримка цифрової економіки; 4) моніторинг розгортання широкосмугового зв'язку
	радник керівника району у м. Страсбург	Зайнятість населення: 1) професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перекваліфікація населення; 2) підтримка новостворених бізнес-проектів безробітним населенням; 3) транскордонне співробітництво у сфері зайнятості; 4) моніторинг політики у сфері зайнятості
	заступник мера м. Страсбурга	Сільське господарство, у тому числі координація політики муніципалітетів метрополії у сфері сільського господарства
Радники (члени Ради) – 60 осіб		

\*Джерело: складено за даними [11]

Загалом, метрополійний статус надав великим містам Франції можливість якісно підвищити рівень свого соціально-економічного розвитку та конкурувати з провідними європейськими метрополіями. Так, до прикладу, владою Єврометрополії Страсбург добре налагоджене транскордонне співробітництво, особливо із прилеглою метрополією Великий Штутгарт (Німеччина), а також великими містами Швейцарії та Люксембургом. Відтак, основними цілями розвитку метрополії визначено:

- 1) зміцнення європейських функцій та ролі метрополії на світовій арені;
- 2) покращення умов життєдіяльності населення та бізнесу на євроінтеграційних засадах.

Отже, проведене дослідження дозволяє констатувати, що формування метрополійного каркасу у Франції стало запорукою динамічного розвитку всього макрорегіону, потужним інтеграційним механізмом та важливим чинником геополітичного впливу. Разом з тим, формування в межах країни системи метрополісів, які мають високий функціональний статус і поширюють свій вплив за межі держави, насамперед, сприяє активізації регіонального розвитку національної території (яскравим прикладом тут є взаємодія метрополісів Страсбург (Франція) та Штутгарт (Німеччина), відстань між якими лише 148 км).

**Склад та структура Постійних профільних комітетів (бюро), що входять до метрополійних рад у Франції\***

№ з/п	Постійний профільний комітет (бюро)	Департаменти
1	2	3
1	Комітет з питань охорони здоров'я, освіти та культури	– охорони здоров'я; – розвитку місцевої демократії; – у справах дітей та розвитку освіти; – культури
2	Комітет з питань просторового планування та розвитку	– економічного розвитку; – транспорту; – планування землекористування та житлового будівництва; – охорони громадських місць; – міського будівництва та охорони архітектурної спадщини
3	Комітет з питань безпеки	– поліції міста; – контролю громадського порядку; – сектор фізичної підготовки
4	Комітет з питань довкілля	– з питань екологічного менеджменту; – планування та фінансового забезпечення в галузі; – юридичного супроводу; – матеріально-технічного забезпечення; – кадрового забезпечення
5	Комітет з питань міжнародних відносин	– європейських і міжнародних відносин; – комунікації; – міського розвитку

\*Джерело: складено за [10]

Висновки. Сьогодні в Україні, в умовах здійснення адміністративно-територіальної реформи та децентралізації влади, особливої уваги заслуговує модернізація державної регіональної політики, зокрема, в частині удосконалення процесу управління розвитком регіонів, регіональних метрополій та міст-метрополісів. Враховуючи іноземний досвід, вважаємо, що першочерговим кроком на цьому шляху повинно стати формування відповідної інституційного забезпечення – загальнодержавної нормативно-правової системи, якою слід чітко регламентувати:

1. Дефініції «метрополія», «метрополійне місто», «метрополійний простір» тощо.

2. Критерії ідентифікація відповідних територіальних одиниць (великих міст) як метрополісів.

3. Територіальні межі кожного конкретного метрополійного простору.

4. Принципи, заходи та основні підходи до управління розвитком метрополійного міста та метрополійного простору загалом на засадах децентралізації (делегування повноважень на місцевий рівень виборним органам) та деконцентрації (передачі повноважень на місцевий рівень з відповідним фінансовим забезпеченням).

5. Механізм врегулювання соціально-економічних відносин ядра метрополії з її периферією, умови співпраці між ними, інструменти та важелі встановлення консенсусу між містом, агломерацією та прилеглою територією.

Нова парадигма політики метрополійного розвитку має здійснюватися в умовах активізації:

- 1) місцевих полюсів зростання;
- 2) приватно-публічного партнерства;
- 3) міжрегіонального, міжмуніципального, міжметрополійного та транскордонного співробітництва, як потужних механізмів соціально-економічної, культурної, науково-освітньої тощо

інтеграції, а також чинників ефективного використання внутрішнього потенціалу зростання адміністративних одиниць метрополійного простору.

Разом з тим, інструментом забезпечення стабільного розвитку метрополійного простору повинно стати інтегроване комплексне стратегічне планування, ключовим аспектом якого має бути чітке визначення пріоритетів розвитку з врахуванням специфіки, притаманної конкретній метрополії. На наш погляд, в сучасних умовах соціально-економічної нестабільності це дозволить:

1. Активізувати розвиток та підвищити самостійність метрополій, адже стратегічне планування сприяє прийняттю оперативних управлінських рішень з врахуванням стратегічних цілей. Так, до прикладу, розробка та впровадження стратегії розвитку французької метрополії Лілля у кризові для неї 90-ті р. дозволили, з-поміж іншого, активізувати місцеві полюси зростання, підвищити ефективність діяльності місцевої влади що, у підсумку, сприяло демографічному зростанню та розвитку сектора послуг, зокрема третинного.

2. Підвищити статус метрополії, адже стратегічне планування є вагомим іміджевим фактором, який покращує її репутацію, насамперед, на міжнародному рівні.

3. Забезпечити ефективність муніципального управління в традиційних для муніципалітетів умовах обмеженості місцевих ресурсів.

Разом з тим, наявність затвердженого і виконаного стратегічного плану: а) дозволяє інвентаризувати наявні ресурси і витратити їх системно; б) оптимально розподіляти ресурси і концентрувати їх на основних напрямках розвитку; в) є обов'язковою вимогою при реалізації великих інвестиційних проектів з іноземною участю. Адже, як свідчить досвід Франції, банки і грантодавці розглядають заявки на отримання грантів метрополією лише за умови наявності у неї

стратегічного плану розвитку з якого видно, що мета, для досягнення якої метрополійна влада потребує коштів, передбачена в такому плані, а отже, підтримується громадою.

**Список використаних джерел**

1. Бабаєв В.М. Управління міським господарством: теоретичні та прикладні аспекти [монографія] / В.М. Бабаєв. – Харків: ХарРІ НАДУ «Магістр», 2004. – 204 с.
2. Бойко-Бойчук О.В. Загальносистемна модель міста / О.В. Бойко-Бойчук // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://concept.at.ua/\\_ld/0/20\\_c\\_\\_\\_\\_.pdf](http://concept.at.ua/_ld/0/20_c____.pdf).
3. Денисенко О. О. Роль метрополісів у становленні поліцентричних територіальних систем та структуризації простору / О. О. Денисенко // Економічна та соціальна географія: наук. зб. – 2008. – Вип. 58. – С. 81-90.
4. Офіційний сайт Європейської метрополії Лілля (Франція) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lillemetropole.fr/mel.html>.
5. Офіційний сайт метрополії Великий Ліон (Франція) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economie.grandlyon.com/>.
6. Офіційний сайт міста Страсбург (Франція) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.strasbourg.eu/>.
7. Хомич Л.В. Стратегія регіонального розвитку і планування території / Л.В. Хомич // Стратегічні пріоритети. – 2007. – №4(5). – С. 142-149.
8. Щербакова О.Л. Суб'єктно-об'єктна характеристика системи управління містом / О.Л. Щербакова // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2010-4/doc/2/14.pdf>.
9. Category: Metropolitan\_areas\_of\_France [Ressource électronique]. – Accès: [http://en.wikipedia.org/wiki/Category:Metropolitan\\_areas\\_of\\_France](http://en.wikipedia.org/wiki/Category:Metropolitan_areas_of_France).
10. Conseils Eurométropolitains et commissions permanentes [Ressource électronique]. – Accès: <http://www.strasbourg.eu/fr/fonctionnement-ville-cus/communaute-urbaine-strasbourg/conseils-communautaires>.
11. Elus Eurométropolitains [Ressource électronique]. – Accès: <http://www.strasbourg.eu/fr/fonctionnement-ville-cus/communaute-urbaine-de-strasbourg/>.
12. La cus est devenue l'eurométropole de Strasbourg [Ressource électronique]. – Accès: <http://www.strasbourg.eu/fr/fonctionnement-ville-cus/communaute-urbaine-strasbourg/la-cus-devient-strasbourg-eurometropole>.
13. Le conseil de développement de l'eurométropole de Strasbourg [Ressource électronique]. – Accès: <http://www.strasbourg.eu/fr/fonctionnement-ville-cus/communaute-urbaine-strasbourg/le-conseil-de-developpement>.
14. LOI n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles [Ressource électronique]. – Accès: <http://legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000028526298&dateTexte=&categorieLien=id>.
15. Métropole (intercommunalité française) [Ressource électronique]. – Accès: [http://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9tropole\\_\(intercommunalit%C3%A9\\_fran%C3%A7aise\)#M.C3.A9tropoles\\_cr.C3.A9.C3.A9es\\_par\\_la\\_loi](http://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9tropole_(intercommunalit%C3%A9_fran%C3%A7aise)#M.C3.A9tropoles_cr.C3.A9.C3.A9es_par_la_loi).

**References**

2. Babayev V.M. (2004). Upravlinnya mis'kym hospodarstvom: teoretychni ta prykladni aspekty [monohrafiya]

[Urban management: theoretical and applied aspects [monograph]]. – Kharkiv: KharRI NADU «Mahistr». [in Ukrainian].

3. Boyko-Boychuk O. Zahal'nosystemna model' mista [City-wide model] [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: [http://concept.at.ua/\\_ld/0/20\\_c\\_\\_\\_\\_.pdf](http://concept.at.ua/_ld/0/20_c____.pdf). [Electronic resource]. – Access: [http://concept.at.ua/\\_ld/0/20\\_c\\_\\_\\_\\_.pdf](http://concept.at.ua/_ld/0/20_c____.pdf). [in Ukrainian].
4. Denysenko O.O. (2008). Rol' metropolisiv u stanovlenni politstentrychnykh terytorial'nykh system ta strukturyzatsiyi prostoru [Role in the formation of polycentric metropolitan territorial systems and structuring space]. Ekonomichna ta sotsial'na heohrafiya: nauk. zb. – Economic and social geography: scientific journals, 58, 81-90. [in Ukrainian].
5. Ofitsiynny sayt Yevropeys'koyi metropoliyi Lill' (Frantsiya) [The official website for European metropolis Lille (France)]. Retrieved from <http://www.lillemetropole.fr/mel.html>. [in French].
6. Ofitsiynny sayt metropoliyi Velykyy Lion (Frantsiya) [The official website metropolitan Urban Community of Lyon (France)]. Retrieved from <http://www.economie.grandlyon.com/>. [in French].
7. Ofitsiynny sayt mista Strasburh (Frantsiya) [The official site of Strasbourg (France)]. Retrieved from <http://www.strasbourg.eu/>. [in English].
8. Khomych L.V. (2007). Stratehiya rehional'noho rozvytku i planuvannya terytoriyi [Regional Development Strategy and territory planning]. Stratehichni priorytety – Strategic Priorities, 4(5), 142-149. [in Ukrainian].
9. Shcherbakova O.L. Sub"yektno-ob"yektna kharakterystyka systemy upravlinnya mistom [Subject-object characterization system of municipal government]. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2010-4/doc/2/14.pdf>. [Electronic resource]. – Access: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2010-4/doc/2/14.pdf>. [in Ukrainian].
10. Category: Metropolitan\_areas\_of\_France [Category: Metropolitan\_areas\_of\_France] Retrieved from [http://en.wikipedia.org/wiki/Category:Metropolitan\\_areas\\_of\\_France](http://en.wikipedia.org/wiki/Category:Metropolitan_areas_of_France). [in French].
11. Conseils Eurométropolitains et commissions permanentes [Eurometropolitan Tips and standing committees] Retrieved from <http://www.strasbourg.eu/fr/fonctionnement-ville-cus/communaute-urbaine-strasbourg/conseils-communautaires>. [in French].
12. Elus Eurométropolitains [Elected Eurometropolitan] Retrieved from <http://www.strasbourg.eu/fr/fonctionnement-ville-cus/communaute-urbaine-de-strasbourg/>.
13. La cus est devenue l'eurométropole de Strasbourg [The ECU has become Eurometropolis Strasbourg] Retrieved from <http://www.strasbourg.eu/fr/fonctionnement-ville-cus/communaute-urbaine-strasbourg/la-cus-devient-strasbourg-eurometropole>. [in French].
14. Le conseil de développement de l'eurométropole de Strasbourg [The Strasbourg Eurometropolis's development council] Retrieved from <http://www.strasbourg.eu/fr/fonctionnement-ville-cus/communaute-urbaine-strasbourg/le-conseil-de-developpement>. [in French].
15. LOI n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles [ION 2014-58 of 27 January 2014 modernization of territorial public action and affirmation of metropolises] Retrieved from <http://legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000028526298&dateTexte=&categorieLien=id>. [in French].
16. Métropole (intercommunalité française) [Métropole (intercommunalité française)] Retrieved from [http://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9tropole\\_\(intercommunalit%C3%A9\\_fran%C3%A7aise\)#M.C3.A9tropoles\\_cr.C3.A9.C3.A9es\\_par\\_la\\_loi](http://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9tropole_(intercommunalit%C3%A9_fran%C3%A7aise)#M.C3.A9tropoles_cr.C3.A9.C3.A9es_par_la_loi). [in French].