

НАУКОВЕ ЖИТТЯ

РОЗВИТОК РЕГІОНІВ ТА ГРОМАД В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ЗАГРОЗИ

(Аналітична записка за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції в рамках Дев'ятих регіональних та муніципальних читань, Тернопіль–Вишнівець, 20–21 жовтня 2015 року)

Міжнародна науково-практична конференція “Розвиток регіонів та громад в умовах адміністративно-територіальної реформи: перспективи та загрози” відбулася 20–21 жовтня 2015 року в Тернопільському національному економічному університеті в рамках Дев'ятих регіональних та муніципальних читань на базі Вишнівецького палацу Національного заповідника “Замки Тернопілля”.

Організаторами конференції виступили: Тернопільський національний економічний університет, Національне агентство України з питань державної служби, Тернопільська обласна державна адміністрація, Тернопільська обласна рада, Тернопільська міська рада, Тернопільський регіональний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій, Вроцлавський економічний університет (Польща), Люблінський католицький університет імені Івана Павла II (Польща), Батумський державний університет імені Шота Руставелі (Грузія), Білоруський державний економічний університет (Білорусь), Жилінський університет (Словаччина), Остравський університет (Чехія).

Ініціатором та головним організатором проведення конференції виступила кафедра менеджменту та публічного управління факультету економіки та управління ТНЕУ.

Мета науково-практичної конференції — узагальнення досвіду проведення адміністративно-територіальних реформ в країнах ЄС та діагностика особливостей її реалізації в Україні, ідентифікація сучасних тенденцій розвитку регіонів та громад, вироблення практичних рекомендацій щодо імплементації інноваційних технологій забезпечення цього розвитку на основі формування модернізаційної моделі місцевого самоврядування в умовах нових адміністративних та територіально-просторових координат.

Для участі в конференції було подано понад 80 заявок від науковців та представників органів влади України, Польщі, Грузії, Білорусі, Словаччини та Чехії. Учасники конференції представляли 9 регіонів України: м. Київ, Донецьку, Тернопільську, Львівську, Івано-Франківську, Дніпропетровську, Одеську, Чернігівську та Чернівецьку області.

Про високий рівень репрезентативності конференції як з наукової, так і практичних точок зору свідчить широкий спектр органів влади, вищих освітніх закладів, наукових установ, представлених у роботі науково-практичного заходу: Національне агентство України з питань державної служби, департамент архітектури, будівництва, житлово-комунального господарства та енергозбереження Тернопільської обласної державної

адміністрації, департамент фінансів Тернопільської обласної державної адміністрації, Офіс реформ у Тернопільській області; Тернопільська міська рада, управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради, Білостоцька міська рада (Республіка Польща), Скалатська міська рада, Вишнівецька селищна рада, рада гміни Громадка (Республіка Польща), Вроцлавський економічний університет (Республіка Польща), Люблінський католицький університет імені Івана Павла II (Республіка Польща), Білостоцька політехніка (Республіка Польща), Батумський державний університет імені Шота Руставелі (Грузія), Білоруський державний економічний університет (Білорусь), Жилінський університет (Словаччина), Остравський університет (Чехія), Щецинський університет (Республіка Польща); Чернігівський національний технологічний університет, Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України; Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, Університет менеджменту освіти (м. Київ), Львівський державний університет внутрішніх справ, Львівський національний університет імені Івана Франка, Донбаська державна машинобудівна академія (м. Краматорськ Донецької області), Одеський національний економічний університет.

Конференція працювала в режимі пленарних засідань та виїзного ознайомлення з практикою розвитку адміністративно-територіальних одиниць Кременецького району Тернопільської області в умовах проведення адміністративно-територіальної реформи.

Учасники конференції дискутували за такими проблемними напрямками:

- адміністративно-територіальна реформа в країнах Європейського Союзу як вияв децентралізації: досвід та уроки для України;
- інституційна база реалізації адміністративно-територіальної реформи в Україні: проблема комплексності;
- емпірична діагностика розвитку регіонів та громад в Україні та країнах ЄС;
- прогнозні оцінки ефективності реформування адміністративно-територіального устрою в Україні.

Обговорення зазначених проблем дало змогу учасникам конференції констатувати, що:

– в сучасних умовах розвитку регіонів та громад в Україні актуалізується проблема становлення інституційно окреслених життєздатних адміністративно-територіальних одиниць, які б відповідали критеріям нормативно-правової визначеності, організаційної завершеності та фінансово-економічної достатності;

– спроможна територіальна громада згідно з чинним законодавством має формуватися на засадах: добровільного об'єднання громадян відповідної адміністративно-територіальної одиниці, здатності органу місцевого самоврядування вирішувати суспільно-значимі проблеми та забезпечити доступність і належний рівень надання послуг (зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства); історичних, географічних, соціально-економічних, культурних особливостей розвитку територіальної одиниці; розвитку їх інфраструктури; фінансового забезпечення; стану трудової міграції населення тощо.

– оцінка муніципального управління в Україні та країнах Європи з позиції його територіальної основи дає підстави стверджувати, що в нашій державі існують об'єктивні територіально-просторові бар'єри реалізації потенціалу місцевого самоврядування. Адміністративно-територіальний устрій України характеризується

надзвичайною подрібненістю, що й визначає об'єктивну нежиттєздатність територіальних спільнот низового рівня;

– фінансова база територіальних спільнот базового рівня формується на залишковій основі без врахування податкоспроможності території та не забезпечує мінімальну потребу органів місцевого самоврядування для належного виконання повноважень щодо економічного й соціального розвитку муніципальних утворень;

– складність формування належного інституційного середовища та недостатньо повне охоплення процесами добровільного об'єднання територіальних громад по Україні загалом засвідчили наявність низки проблем, а саме: відсутність комплексного механізму реалізації положень Закону України “Про добровільне об'єднання територіальних громад”; невизначеність нормативно-правового поля фінансового забезпечення діяльності об'єднаних територіальних громад, вирішення земельних питань тощо; відсутність нормативного акту, який би чітко визначав критерії щодо утворення перспективних адміністративних центрів укрупнених громад;

– формування спроможних громад стикається з проблемами: ефективної реалізації принципу добровільності при їх створенні; повноти врахування прав та інтересів громади; забезпечення участі всіх локальних громад у процесах розроблення плану розвитку об'єднаної територіальної громади; забезпечення взаємодії в питаннях реалізації інфраструктурних проектів і програм; консенсусного погодження, узгодження спірних питань та укладання відповідних договорів на паритетних засадах; визначення джерел формування економічних ресурсів для реалізації взятих повноважень; інтеграції прав та інтересів локальних громад у територіальних осередках;

– в економічному розвитку регіонів та громад України і їх фінансовому забезпеченні залишається низка проблем, пов'язаних із: нестачею фінансових, матеріальних та інфраструктурних ресурсів для виконання своїх функцій та функцій з надання суспільних послуг; недофінансуванням делегованих повноважень; знаходженням майже 90% земель за межами юрисдикції територіальних громад, в зв'язку з чим останні мають гірші можливості для виконання своїх повноважень і функцій, ніж громади в країнах ЄС; обмеженою можливістю використання природних ресурсів, як джерела фінансових надходжень, що в свою чергу обмежує можливості розвитку інституту публічно-приватного партнерства; обмеженістю можливостей використання інструментів проектного, інвестиційного менеджменту, кредитування органами місцевого самоврядування програм розвитку територіальних громад;

– спроможність місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в значній мірі визначається ефективністю використання комунальної власності, що актуалізує необхідність удосконалення механізмів управління нею;

– процеси економічної децентралізації та формування спроможних територіальних громад в сучасних умовах супроводжують системні виклики: суперечність взаємовідносин між центром і органами місцевого самоврядування з бюджетних відносин, розподілу повноважень, відповідальності; суттєвий розрив між власними доходами та видатками в місцевих бюджетах; нерегульованість питань наповнення місцевих бюджетів та розширення бази оподаткування; наявність суттєвих асиметрій територіального розвитку та диференціація економічних потенціалів територій; непрозорість та нечіткість критеріїв вибору фінансування тих чи інших проектів, низька поінформованість територіальних громад щодо їх наявності та доцільності реалізації; непривабливість умов та відсутність гарантій для активізації інвестиційної діяльності в регіонах та залучення іноземних інвестицій; наявність бар'єрів (економічних,

податкових, адміністративних) для зміцнення економічного потенціалу, економічного зростання територій, розвитку підприємництва.

Узагальнення результатів, отриманих у процесі роботи науково-практичної конференції, дало змогу зробити такі практичні рекомендації:

1. Враховуючи зарубіжний досвід, реформування системи місцевого самоврядування в Україні слід орієнтувати на вирішення таких завдань: законодавче визначення поняття та засад адміністративно-територіального устрою України, правового статусу і рівнів адміністративно-територіальних одиниць, порядку вирішення органами державної влади та органами місцевого самоврядування питань територіального устрою; встановлення критеріїв утворення адміністративно-територіальних одиниць; спрощення системи адміністративно-територіального устрою; оптимізацію групування адміністративно-територіальних одиниць; чітке визначення меж адміністративно-територіальних одиниць; децентралізацію владних повноважень, визначення чіткої схеми розподілу повноважень між органами влади на територіальному рівні; вдосконалення міжбюджетних відносин та податкової системи, вироблення більш раціональних механізмів перерозподілу фінансів; підтримку депресивних територій тощо, а відтак формування організаційно, фінансово та матеріально спроможної виконувати як власні, так і делеговані державою, функції територіальної громади; забезпечення просторово-часової рівнодоступності всіх громадян (незалежно від місця їх проживання) до ресурсів розвитку людського потенціалу; додержання гарантованих державою соціальних стандартів для кожного її громадянина незалежно від місця проживання.

2. Необхідно забезпечити вирішення проблем, пов'язаних із добровільним об'єднанням територіальних громад, шляхом: прийняття закону про місцевий референдум; внесення змін до Конституції України; проведення широкої просвітницької роботи з формування культури добровільного об'єднання громад, що передбачає необхідність попереднього прийняття пакету нормативно-правових актів з питань децентралізації, на основі яких громади прийматимуть виважені, обґрунтовані й усвідомлені рішення, а не рішення, засновані тільки на довірі щодо концептуальних положень реформи; здійснення підготовки та перепідготовки висококваліфікованих фахівців у сфері місцевого самоврядування, здатних виконувати усю повноту функцій та завдань у новоутворених укрупнених громадах, з переданими на місця повноваженнями.

3. Необхідно задіяти інструменти активізації економічного та соціального розвитку з врахуванням досвіду країн, що здійснили успішне реформування. Ці інструменти мають бути гнучкими, враховувати виклики, які стоять перед громадами і регіонами, та включати: інструменти діагностики і прогнозування спроможності розвитку; інструменти муніципального менеджменту; застосування гнучкого механізму оплати за послуги, як інструментарію ефективного використання фінансових ресурсів територіальної громади; інструментарій оподаткування з акцентуванням уваги на запровадженні прогресивних механізмів оподаткування нерухомості; інструменти кластероутворення, публічно-приватного партнерства, проектного менеджменту, стимулювання інноваційного та структурно-технологічного розвитку, які в сучасних умовах ще не знайшли ефективного застосування в регіонах України.

4. Доцільно запроваджувати заходи щодо формування системи управління комунальною власністю, яка би базувалась на: достовірній інформації про склад об'єктів комунальної власності; визначенні ринкової вартості об'єктів власності та прав користування ними; створенні єдиного реєстру даних про всі об'єкти комунальної власності; застосуванні всього дозволеного законодавством інструментарію при

використанні об'єктів комунальної власності; повноцінному захисті майнових прав територіальної громади і держави; досягненні максимальної прибутковості об'єктів комунальної власності.

5. Використовуючи комунальне майно, слід враховувати оптимальне співвідношення між забезпеченням реалізації соціальних функцій місцевого самоврядування і виконанням дохідної частини бюджету. Це вимагає адаптації механізмів управління в розрізі некомерційних та комерційних об'єктів комунального нерухомого майна. Управління некомерційними об'єктами має відповідати завданням оптимізації бюджетних витрат на їх утримання. Управління об'єктами комерційної групи має бути націленим на підвищення прибутковості від їх використання в цілях здійснення закріплених за органами місцевого самоврядування повноважень;

5. Необхідно створювати органами влади умови для повноцінного забезпечення та стимулювання громадянської активності, зокрема шляхом забезпечення відкритості і прозорості своєї діяльності, залучення громадян та їх об'єднань до формування і реалізації політики на всіх рівнях, впровадження стратегічного підходу до участі громадян в управлінні, послідовного використання різноманітних форм співпраці, стимулювання активності та ініціативності членів спільноти, забезпечення реалізації їх самоврядного потенціалу.

6. Доцільно реалізувати закладені адміністративно-територіальним реформуванням засади життєдіяльності територіальних громад і регіонів шляхом структурування їх економічних систем з врахуванням специфіки викликів середовища регіонального розвитку. Функціональні механізми вироблення й реалізації регіональної структурної політики слід адаптувати до середовища економіки регіонів, орієнтувати на посилення здатності забезпечувати системні структурні трансформації на основі дієвого управлінського впливу, узгодженого використання різноманітних управлінських важелів. З врахуванням інтегрованого підходу до реалізації державної регіональної політики на сучасному етапі, формування механізмів регіональної структурної політики доцільно здійснювати паралельно за такими двома напрямками: 1) забезпечення збалансованого розвитку територій; 2) стимулювання "точок зростання".

7. Для забезпечення прагматичного підходу у формуванні нових громад, нових еліт, які будуть зацікавлені у розвитку своєї місцевості, розвиватимуть горизонтальні зв'язки між територіями та державними структурами, доцільним є імплементація сучасних європейських підходів ефективної децентралізації нахталт Європейської Стратегії інновацій та доброго врядування на місцевому рівні, яка визначає напрями модернізації місцевої влади; підходу "Smart City" ("розумне місто"), який передбачає моніторинг реалізованих послуг: електронні аукціони, електронний аналіз ринку, електронні торги, карта електронних аукціонів, щоденник міського голови, деталі про бюджет міста та активи, міські гранти, єдиний контрольний центр екстрених служб (пожежна служба, патрульна поліція, швидка медична допомога); онлайн-опрацювання різноманітних звернень громадян; брендинговий підхід, який дозволяє підвищити конкурентоспроможність, якість життя, залучити зовнішні та активізувати внутрішні ресурси, сформувати привабливий імідж території; державно-приватне партнерство, яке дозволяє підтримати конкурентні переваги територій.

8. У напрямку формування ресурсного потенціалу регіонів і громад та технології забезпечення їх розвитку доцільним є запровадження системи управління ресурсами, яка має включати: моніторинг зовнішнього середовища, що впливає на формування ресурсної бази адміністративно-територіального утворення; планування ресурсів

(стратегічне та оперативне); оперування інформаційною базою щодо потенційних та реально використовуваних ресурсів; методичні засади вимірювання та оцінки ресурсів; контроль та аналіз результативності та ефективності залучення, використання і розвитку ресурсів; мотивацію ресурсощадного ведення регіонального виробництва; нові підходи до управління ресурсним забезпеченням розвитку регіонів та громад (функціональний, управлінський, процесний, економічний, адаптивний, конкурентний).

9. Для забезпечення ефективної алгоритмізації фінансових процесів фінансової децентралізації необхідним стає застосування додаткової інформації про стан існуючих та нових джерел фінансування діяльності регіонів, їх показників і критеріїв оцінювання. З цією метою доцільним є створення інформаційно-технологічних ланцюжків фінансових потоків регіонів, які б об'єднали фінансову підсистему в єдину корпоративну мережу з урахуванням її горизонтальних і вертикальних зв'язків. Це дасть змогу здійснювати оцінку активів територій за ступенем їх використання, впливом на стан фінансового забезпечення, за розміром недоотриманого прибутку і незадіяних потенційних можливостей продукування фінансових ресурсів.

10. З метою зміцнення ресурсного потенціалу територіальних громад необхідно: сприяти збільшенню зайнятості сільського населення шляхом державної підтримки розвитку підприємництва; вирівнювати умови життєдіяльності міського і сільського населення, формувати комплексну систему підприємств, установ та організацій, які надаватимуть необхідні послуги сільському населенню; сприяти підвищенню рівня доходів сільського населення; удосконалювати систему загальнообов'язкового пенсійного страхування працівників сільського господарства; впроваджувати креативні напрямки підприємництва для територіальних громад.

11. Для подолання горизонтальних та вертикальних фіскальних дисбалансів у процесі децентралізації доцільним є застосування фіскального дуалізму та фінансового вирівнювання; для диверсифікації джерел формування фінансової бази територій – є використання облігацій місцевих позик. Їх особливість передбачає довгострокові терміни застосування, що дає змогу забезпечувати реалізацію довгострокових прибуткових проектів (наприклад, розвиток місцевої інфраструктури). Основна сума заборгованості і проценти за нею сплачуються з доходів, які приносить експлуатація кредитованих об'єктів. Випуск муніципальних облігацій дозволить залучати в економіку регіону тимчасово вільні інвестиційні кошти як приватних, так і іноземних інвесторів.

12. Підвищити фінансову самостійність органів місцевого самоврядування можна шляхом стимулювання громад до об'єднання і формування спроможних територіальних одиниць через механізм переходу бюджетів об'єднаних громад на прямі міжбюджетні відносини з державними бюджетом, наділення таких громад повноваженнями, рівнозначними повноваженням міст обласного значення, позбавлення права на виконання делегованих державою повноважень органів місцевого самоврядування в селах, селищах, містах районного значення, що не об'єдналися. Нормативно-правове поле для цього уже побудовано, потрібна лише політична воля місцевої влади.

13. З метою збереження позитивних тенденцій та забезпечення розвитку спроможності новоутворених територіальних громад має бути запроваджена всебічна їх державна підтримка шляхом розширення інформаційної, методичної, консультативної та фінансової підтримки, визначеної законодавством України; надання грантової та навчальної підтримки, зокрема, підтримки грантів за проектами ЄС/ПРООН, надання інвестицій державним Фондом регіонального розвитку на реалізацію соціально орієнтованих програм і проектів. Важливого значення набуває впровадження системи

навчання представників місцевого самоврядування та громадськості в питаннях створення й дієвості органів самоорганізації населення, мобілізації грантів та інвестицій у вирішенні актуальних проблем кожної окремої території як рівноправної частини об'єднаної територіальної громади, розвитку діалогу та прийняття рішень на засадах консенсусу. З огляду на це та враховуючи досвід організації територіального управління в Польщі, актуалізується необхідність попереднього навчання для претендентів на посади голів органів місцевого самоврядування і депутатів місцевих рад. У цьому контексті доцільним є відкриття при вищому навчальному закладі, зокрема Тернопільському національному економічному університеті, центру підготовки лідерів органів самоорганізації, які стануть активними провідниками ідей децентралізації влади на місцях, забезпечуватимуть проведення системних реформ місцевого самоврядування, сприятимуть консолідації громад та підвищенню спроможності об'єднаних територіальних громад, розвитку громадського діалогу тощо.

14. Необхідним на законодавчому рівні є запровадження проходження обов'язкових двомісячних курсів підвищення кваліфікації з муніципального управління всіма особами, що висуватимуть свої кандидатури на посади голів новостворених громад. Це відповідає європейській практиці місцевого самоврядування та сприятиме зростанню професіоналізму керівників територіальних спільнот базового рівня.

При підготовці аналітичної записки робоча група оргкомітету конференції використала висновки і пропозиції, що містилися у наукових розробках учасників, та результати безпосередніх дискусій, які відбувалися на пленарних засіданнях конференції. На формулювання підсумкових матеріалів конференції значний вплив мали наукові розробки і висновки, розкриті у дослідженнях таких авторів, як: Августин Руслан (Тернопіль), Апостолок Оксана (Тернопіль), Арзмасова Оксана, (Тернопіль), Беця Агнешка (Республіка Польща), Бобровська Олена (Дніпропетровськ), Богач Юрій (Тернопіль), Бонк Меланія (Республіка Польща), Бречко Олександр (Тернопіль), Бурлуцька Світлана (Одеса), Бурлуцький Сергій (Краматорськ), Бутко Микола (Чернігів), Бутов Андрій (Тернопіль), Бяловонс Яцек (Республіка Польща), Варколи Ладіслав (Словачина), Васіна Алла (Тернопіль), Велешук Світлана (Тернопіль), Винар Наталія (Тернопіль), Горин Володимир (Тернопіль), Грабовська Моніка (Республіка Польща), Дейнека Юрій (Тернопіль), Демків Ірина (Тернопіль), Діденко Ніна (Київ), Дудкіна Олена (Тернопіль), Дяків Ольга (Тернопіль), Желюк Тетяна (Тернопіль), Жук Петро (Львів), Здреник Василь (Тернопіль), Зелінська Анетта (Республіка Польща), Зуг Магдалена (Республіка Польща), Йоахімяк Ізабелла (Республіка Польща), Карпишин Наталія (Тернопіль), Карпінська Мажена (Республіка Польща), Квасниця Оксана (Тернопіль), Кириленко Ольга (Тернопіль), Кифяк Василь (Чернівці), Коваль Світлана (Тернопіль), Костецький Володимир (Тернопіль), Котис Наталія (Тернопіль), Кравців Василь (Львів), Кривокульська Наталія (Тернопіль), Крик Барбара (Республіка Польща), Крисько Жанна (Тернопіль), Круп'як Ірина (Тернопіль), Круп'як Лідія (Тернопіль), Крушельницька Таїсія (Дніпропетровськ), Лаврів Лілія (Тернопіль), Литвинчук Віктор (Тернопіль), Лободіна Зоряна (Тернопіль), Мадрас Томаш (Республіка Польща), Малиняк Богдан (Тернопіль), Мелоян Ліліт (Грузія), Мельник Алла (Тернопіль), Микитюк Петро (Тернопіль), Мойсеєнко Ірина (Львів), Монастирська Тетяна (Тернопіль), Монастирський Григорій (Тернопіль), Моравський Мечислав (Республіка Польща), Морозевич Ольга (Республіка Білорусь), Мунько Анна (Дніпропетровськ), Овсянюк-Бердадіна Олександра (Тернопіль), Павлішчи Даріюш (Республіка Польща), Пахомова Мілана (Київ), Петриків Анна (Тернопіль), Петрук Інна (Тернопіль), Письменний Віталій (Тернопіль), Підгаєць Сергій

(Тернопіль), Плахцяк Адам (Республіка Польща), Попович Тамара (Тернопіль), Прохоровська Світлана (Тернопіль), Ревун Костянтин (Тернопіль), Русін Віктор (Тернопіль), Савчук Світлана (Тернопіль), Сидор Ірина (Тернопіль), Сівець Тадеуш (Чехія), Скочилиас Світлана (Тернопіль), Сорока Тетяна (Тернопіль), Станьковська Наталія (Скалат), Стельмащук Лариса (Івано-Франківськ), Стефанишин Ольга (Львів), Тинська Інна (Тернопіль), Ткачук Ірина (Івано-Франківськ), Толуб'як Віталій (Тернопіль), Тсінтсадзе Асі (Грузія), Феденчук Ярослав (Тернопіль), Харченко Володимир (Тернопіль), Чикало Інна (Тернопіль), Шабацик Анджей (Республіка Польща), Шкільняк Михайло (Тернопіль), Яньчук Лех (Республіка Польща).

Аналітичну записку підготували:

Алла Мельник,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та публічного управління, Тернопільський національний економічний університет;

Григорій Монастирський,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та публічного управління, Тернопільський національний економічний університет;

Тетяна Желюк,

д. е. н., доцент, професор кафедри менеджменту та публічного управління, Тернопільський національний економічний університет;

Олена Дудкіна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного управління, Тернопільський національний економічний університет;

Алла Васіна,

к. е. н., доцент, докторант кафедри менеджменту та публічного управління, Тернопільський національний економічний університет;

Тамара Попович,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного управління, Тернопільський національний економічний університет;

Анетта Зелінська,

доктор габілітований, ад'юнкт, Вроцлавський економічний університет, Республіка Польща.