

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

**ЦЕНТР ЕКСПЕРТИЗИ ДОБРОГО ВРЯДУВАННЯ**

**Страсбург, 16 грудня 2022 р.**

**CEGG/PAD(2022)7**

**Врядування  
у європейських агломераціях/метрополіях**

Це дослідження підготовлено Міжнародною асоціацією «Metropolis» для Центру експертизи доброго врядування Департаменту демократії та врядування Генерального директорату II — з питань демократії Ради Європи

## Зміст

Вступ.....	3
Профілі окремих агломерацій/метрополій.....	4
Амстердам.....	4
Барселона .....	6
Брно.....	8
Верхньоселезька-Загленбська агломерація/метрополія (Катовіце).....	10
Гельсінкі-Уусімаа .....	12
Краків .....	14
Лісабон.....	16
Париж.....	18
Рига.....	20
Роттердам – Гаага.....	22
Тірана .....	24
Турин.....	26
Штутгарт.....	28
Подяка .....	30
Перелік літератури.....	31
Додаток. Таблиця з даними .....	31

Дослідження підготовлено для Ради Європи:

**metropolis** ●

## Вступ

Розвиток агломерацій в Україні передбачений Державною стратегією регіонального розвитку на 2021-2027 роки як один із пріоритетів регіонального розвитку з огляду на їхню роль в якості полюсів економічного зростання. Українська влада працює над підготовкою законодавчої бази для такого функціонування агломерацій. Для цього може бути корисним досвід розвитку агломерацій/метрополій в інших європейських країнах. Це допоможе визначити ті моделі чи підходи, які були б найбільш відповідними для України.

У рамках Програми «Децентралізації і реформа публічної адміністрації в Україні» Центр експертизи доброго врядування Ради Європи (РЕ) підтримав розвиток агломерацій в Україні та звернувся до Міжнародної асоціації «Metropolis» з пропозицією провести низку онлайн-інтерв'ю з представниками з різних агломерацій/метрополій та підготувати загальний звіт, який, зокрема, буде зосереджений на питаннях, пов'язаних з їхнім економічним розвитком.

У цьому документі наведено скорочений виклад інтерв'ю з представниками та представницями субнаціональних органів влади з 13 агломерацій/метрополій із 11 європейських країн. Більше половини з них 7 (сім) не мають інституціолізованих органів влади місцевого чи регіонального рівнів, тоді як інші 6 (шість) мають такі формалізовані органи влади, які однак відрізняються за чисельністю населення та розміром території, на які поширюється їх вплив, а також бюджетом і повноваженнями.

Як правило, основними респондентами/-ками в цьому дослідженні були високопоставлені посадовці агломерацій/метрополій, які переважно відповідають за міжнародні відносини, та представляють відділи співпраці, з якими Міжнародна асоціація «Metropolis» встановила довірчі стосунки протягом історії свого існування і які мають комплексне бачення діяльності своїх установ, а також значний досвід поширення своїх напрацювань. Усі інтерв'ю проводилися протягом листопада 2022 року і, по можливості, мовою, якою розмовляють у відповідній агломерації/метрополії.

Хоча цей документ і не призначений для надання прямих рекомендацій у сфері розробки політик, він надає підтвердження різноманітності способів врядування у агломераціях/метрополіях, навіть в рамках, заданих загальноєвропейськими принципами та фінансуванням від європейських інституцій.

# Профілі окремих агломерацій/метрополій

## Амстердам (Нідерланди)

### ПРАВОВА БАЗА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

Амстердамська агломерація/метрополія (аббревіатура голландською мовою — MRA<sup>1</sup>) — це неофіційна мережа, яка об'єднує 30 муніципалітетів, дві провінції (Північну Голландію та Флеволанд) і транспортне управління Амстердама на території площею **1 422 км<sup>2</sup>**, де мешкає **2,5 млн осіб**, функціонує 300 000 підприємств і налічується 1,5 млн робочих місць.

Базового правового акту, який би регламентував утворення MRA, не існує. Основою для MRA стоїть готовність сторін співпрацювати в рамках спільних цілей і викликів, а також документа про спільний порядок денний (Agenda voor een toekomstbestendige en evenwichtige metropool 2020-2024, тобто «Порядок денний для перспективної і збалансованої агломерації/метрополії»), який визначає порядок прийняття рішень і повноваження цієї коаліції, а також ролі, які відіграє кожна зі сторін, і процедури, яких слід дотримуватися.

### СЕКТОРИ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ

Попри відсутність формальної юрисдикції агломерації/метрополії, існують деякі сектори, в яких члени MRA дуже добре співпрацюють, а саме **економіка, транспорт, житло, сталий розвиток і відновлювана енергетика**, а також **просторове планування**.

### ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТИ

Амстердамська агломерація/метрополія є однією з найбільш розвинутих регіональних економік у Європі та має диверсифікований портфель активностей. Серед основних видів економічної діяльності в регіоні, зокрема, - **туризм і міжнародні перевезення пасажирів і вантажів**. Існує також дуже жвава сфера стартапів у технологічному секторі (переважно **інформаційні та комунікаційні технології**). Крім того, у агломерації/метрополії все ще присутня **виробнича промисловість**, а значна частка економіки представлена **квітникарством і насінництвом**<sup>2</sup>. Проте в результаті економічного зростання зараз існує проблема нестачі робочої сили, і також існують прогнози, що в найближчі роки темпи зростання сповільняться.

Є дві основні агенції, що підтримують економічний розвиток: **Амстердамська економічна рада** (організація, побудована за моделлю «потрійної спіралі» ([triple helix model](#))), яка сприяє зв'язкам бізнесу, наукових інституції та органів влади) і **Компанія**

---

<sup>1</sup> Metropoolregio Amsterdam

<sup>2</sup> Нідерланди — найбільший експортер квітів у світі.

**регіонального розвитку**, тоді як MRA представляє адміністративну сторону в економічній політиці, координуючи ці агенції.

Основні інструменти, які використовує MRA для забезпечення економічного розвитку, пов'язані з **інституційною підтримкою** зусиль, орієнтованих на підвищення привабливості регіону для туризму та інвесторів, з політиками **планування** та **землекористування**, спрямованими на створення достатнього простору економічної діяльності, **моніторингом** економічних активностей та **лобіюванням** залучення ресурсів від національного уряду.

#### ДОХОДИ ТА ВИТРАТИ БЮДЖЕТУ

Основний бюджет MRA, який становить приблизно 8 чи 9 млн євро на рік, переважно складається із загального внеску муніципалітетів пропорційно до чисельності населення (зараз 1,56 євро на душу населення). Управління всіма ресурсами здійснюється через членів MRA, зокрема через місто Амстердам, яке, враховуючи його розмір, робить найбільший вклад не лише фінансовими внесками, а й у натуральній формі. Конкретні проєкти отримують додаткове фінансування з національних фондів і фондів ЄС, а також з добровільних внесків учасників/-ць MRA. Бюджет витрачається на координацію проєктів, стимулювання та реалізацію акцій та залучення співфінансування, конференції та частково на забезпечення діяльності Амстердамської економічної ради.

#### КРАЩІ ПРАКТИКИ

**Створення Компанії регіонального розвитку** за останні три роки саме собою є прикладом кращої практики. Цей проєкт був значущим для MRA, оскільки це був єдиний регіон в країні, де досі не існувало регіональної компанії з розвитку. Серед компанії — 20 муніципалітетів, національний уряд і, нарешті, структура, яка залучає інвестиції в регіон, здебільшого для забезпечення так званого енергетичного переходу. Щодо питань енергетичного переходу, то конкретним прикладом є **програма, яка скоротила використання природного газу на 15 %**.

#### КЛЮЧОВІ МЕСЕДЖІ

Важливо зрозуміти, як агломерація функціонує: де люди живуть, де працюють? Чи їздять вони в різні місця щодня? Як працює економіка? Наступний крок, який потрібно зробити — знайти спільне бачення причин через які планується співпраця, спільних проблем, з якими зіткнулися, і спираючись на це, можна побудувати ефективну співпрацю. Неформальне лідерство мерів також дуже важливе, оскільки вони беруть на себе відповідальність за більший регіон».

## Барселона (Іспанія)

### ПРАВОВА БАЗА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

Барселонська агломерація/метрополія (аббревіатура каталонською мовою — АМВ<sup>3</sup>) складається з **36 муніципалітетів** і була офіційно створена у 2010 році **Законом 31/2010** парламенту Каталонії. Цей закон визначає керівні органи АМВ, процедури прийняття рішень і механізми фінансування.

Структура управління агломерацією представлена **Радою агломерації/метрополії**, головним органом прийняття рішень, що складається з 90 осіб і Президента (сьогодні це мер Барселони).

Хоча територія агломерації/метрополії Барселони представляє собою щільну мережу міжмуніципального співробітництва у форматі різноманітних публічних партнерств, які виходять за рамки АМВ, орієнтованих на реалізацію тих чи інших політик або утворених знизу, було напрацьоване глобальне бачення розвитку агломерації/метрополії, і за АМВ визнана здатність керувати й ефективно надавати суспільні блага та послуги від імені міських рад.

### СЕКТОРИ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ

Закон 31/2010 також визначає основні компетенції АМВ: **міське планування, мобільність і транспорт, довкілля, житло, економічний розвиток і соціальна політика**. Найбільш важливим і успішним сектором з точки зору фінансування та актуальності є транспорт і мобільність, за яким йдуть міське планування, громадський простір і зелена інфраструктура. Успіх цих секторів пояснюється чіткою прихильністю інституцій агломерації/метрополії політиці адаптації до змін клімату (енергетичний перехід), якістю втручань у громадський простір, орієнтованих на людей і створення зелених просторів, а також внутрішньому консенсусу в інституціях, який ставить технічне бачення вище за політичне.

Нарешті, внаслідок надзвичайної ситуації у сфері охорони здоров'я, викликаній COVID-19, АМВ почала працювати над розробкою політики охорони здоров'я та безпеки (міське планування з гендерною перспективою), хоча вона і не має повноважень у цих сферах.

### ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТИ

АМВ — це екосистема з надзвичайними **інфраструктурами**, яка генерує 52 % ВВП Каталонії та 10 % ВВП Іспанії, з інвестиціями у високоінноваційні сектори. Незважаючи на це, прослідковується тенденція що столичний статус Барселони перешкоджає впровадженню стратегії ще тіснішої співпраці між різними муніципалітетами в цьому регіоні.

---

<sup>3</sup> Àrea Metropolitana de Barcelona

Після спалаху пандемії коронавірусу було прийнято два нових надзвичайних інвестиційних плани (План сталого розвитку довкілля та ArgorAMB), які спрямовані на популяризацію та збільшення стійкої мобільності й енергетичного переходу та підтримку муніципальних ініціатив.

Основними інструментами економічного розвитку АМВ є **фінансові інструменти, податкове регулювання та інституційна підтримка**. Основною інституцією, суб'єкт, яка опікується економічним розвитком агломерації/метрополії, є **Агентство економічного розвитку**.

#### ДОХОДИ ТА ВИТРАТИ БЮДЖЕТУ

АМВ має річний бюджет приблизно 900 млн євро, який сильно залежить від трансфертів з інших інституцій. Половина загального доходу надходить від податків агломерації/метрополії (25 %), муніципальних перевезень (15 %) і регіональних і європейських адміністрацій (15 %). Близько 45 % бюджету фінансується завдяки платі за послуги, в основному за воду й утилізацію відходів. Зараз єдиний податок, який може стягувати установа агломерації/метрополії, — надбавка до податку на комунальне майно, яка становить 25 % доходів бюджету.

Приблизно 90 % загального бюджету спрямовується на базову інфраструктурну політику та послуги. Нарешті, АМВ має можливість залучати кредити, насамперед у Центральноєвропейському банку, Європейському інвестиційному банку та банку Caixa.

#### КРАЦІ ПРАКТИКИ

- Metropolitan Innobus: сервіс для наближення молоді до інноваційної екосистеми агломерації/метрополії.
- [Монітор територій економічної діяльності \(Economic Activity Areas Viewer\) \(InfoPAE\)](#) — платформа, яка надає зацікавленим сторонам інформацію про активи для економічної діяльності в усіх муніципалітетах.

#### КЛЮЧОВІ МЕСЕДЖІ

Україна має можливість відновити країну, але при цьому також можливість запровадити інновації в інституційній архітектурі та надати місцевому самоврядуванню, і особливо агломераціям, сильний голос. Перш ніж починати будь-який процес інституціоналізації агломерацій, дуже важливо сприяти консенсусу між громадами в рамках агломерацій, розбудувувати їх підтримку центральним містом агломерації та чітко визначити причину (мету) створення агломерації. І останнє – вкрай важливо чітко пояснити мешканцям увесь процес створення агломерації.

## Брно (Чехія)

### ПРАВОВА БАЗА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

Територія агломерації/метрополії Брно (ВМА) має розмір **1 978 км<sup>2</sup>** і поділяється на **184 муніципалітети**, де мешкає **700 000 осіб**. Більше половини цього населення (381 000) зосереджено в місті Брно, яке є другим за величиною містом Чехії.

Положення щодо місцевого самоврядування закріплені в розділі 7 конституції Чехії у розділі під назвою «Територіальне самоврядування». Цей розділ визначає муніципалітети як основні одиниці територіального самоврядування, порядок того, яким чином ці одиниці територіального самоврядування представляють територіальні громади, які мають право на самоврядування, і зазначає, що вони є корпораціями публічного права із власним майном і бюджетом. Як наслідок, **ВМА не має ані правового статусу чи формальних повноважень щодо своєї території.**

Проте існує певного роду координація діяльності на визначеній території агломерації/метрополії на основі добровільного партнерства між містом Брно, регіоном, муніципалітетами та іншими зацікавленими сторонами. Співробітництво у агломерації/метрополії і впровадження Інтегрованих територіальних інвестицій (ІТІ) координується **Керівним комітетом (SC)**, консультативною політичною платформою з представництва різних місцевих суб'єктів і зацікавлених сторін, яка відповідає за довгостроковий стратегічний розвиток і планування ВМА. Виконавчу роль у організації співробітництва в агломерації/метрополії та впровадженні ІТІ відіграє департамент **менеджменту ІТІ та співробітництва в агломерації/метрополії.**

### СЕКТОРИ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ

Хоча у агломерації/метрополії відсутній правовий статус, SC і департамент менеджменту ІТІ та співробітництва в агломерації/метрополії працюють над забезпеченням високоякісного й адекватного надання публічних послуг і впровадженням **інтегрованих рішень**. Багато ресурсів спрямовується на розвиток **транспортної та екологічної інфраструктури** агломерації/метрополії, **послуг для інновацій**, впровадження досліджень і розробок, а також розвиток мережі соціальних і супутніх послуг, з особливим акцентом на будівництві **шкіл і соціального житла.**

Інтегровані рішення сприяють поступу політики розвитку та планування на усій території агломерації/метрополії, оскільки вони часто об'єднують кілька різних проектних пропозицій і різних суб'єктів, які стоять за ними, і призводять до скоординованої реалізації, більшої ефективності та взаємної синергії на основі консенсусу багатьох суб'єктів у агломерації/метрополії.

### ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТИ

ВВП ВМА становить приблизно 20 000 млн євро, що складає близько 70 % ВВП Південно-Моравського регіону. Дві третини економічно активного населення в ВМА працює



у **третинному секторі економіки** (різні види послуг), менше однієї третини — у вторинному секторі (промисловість і будівництво) і лише менше двох відсотків — у первинному секторі (сільське господарство та гірничо-промисловість).

З точки зору організації ринку праці у ВМА явно домінує Брно, яке є місцем призначення понад 60 % робочої сили, що доїжджає на роботу. Певною мірою це є наслідком сильної терціаризації<sup>4</sup> економіки агломерації/метрополії та концентрації в цьому місті найбільш кваліфікованих професій третинного сектора.

Інституції, які здебільшого підтримують економічний розвиток, — Регіональна торгова палата Брно та Czech Invest, відділ міської адміністрації, який займається залученням нових підприємств, університетів і дослідницьких центрів.

#### ДОХОДИ ТА ВИТРАТИ БЮДЖЕТУ

Важливе джерело муніципального фінансування — гранти від центрального уряду. Ці податкові надходження, які становлять  $\frac{2}{3}$  усіх надходжень, надходять від податку на додану вартість, на прибуток корпорацій, на доходи фізичних осіб і від податку на азартні ігри.

Брно має бюджет участі «Dáme na vás» («Це залежить від вас»), який розраховує на активну участь громадянського суспільства та багатосекторну перспективу. Модель бюджету участі в Брно, яка діє вже два роки, базується на партнерстві з іншими містами, а також на знаннях і методах некомерційних організацій.

Третина витрат Брно — інвестиційні витрати. Проекти здебільшого фінансуються коштами субсидій та позик Європейського Союзу, які може взяти місто Брно. Наразі ІТІ підтримав 125 проєктів у агломерації/метрополії.

#### КРАЦІ ПРАКТИКИ

Найвизначніший проєкт агломерації/метрополії Брно — [розширення трамвайної лінії до університетського містечка](#). Це найбільша інвестиція в громадський транспорт у Брно за останні три десятиліття. Проєкт з'єднує раніше дуже віддалені райони, і, як наслідок, стимулює розвиток і будівництво у них нового житла та бізнес-парків.

#### КЛЮЧОВІ МЕСЕДЖИ

Насправді, важливо як можна більше говорити, загалом, про стратегічний розвиток, називати спільні проблеми та цілі й спільно шукати їх вирішення. Отже, потрібно співпрацювати, пояснювати, що робиться, і не боятися пробувати знову і знову.

---

<sup>4</sup> Терціаризація - зростання ролі третинної сфери (сфери послуг) в економіці певної території.

## Верхньоселезька-Загленбська агломерація/метрополія (Катовіце) (Польща)

Верхньоселезька-Загленбська агломерація/метрополія (GZM) — найбільш урбанізована та найбільш густонаселена територія Сілезького воєводства, що становить понад 20 % його площі (**2 554 км<sup>2</sup>**) і приблизно половину його населення (**2,2 млн**).

### ПРАВОВА БАЗА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

GZM — єдина інституціоналізована агломерація/метрополія в Польщі. Хоча нормативно-правовий акт, який її започатковує, був прийнятий у 2017 році (його впровадження розпочалося у 2018 році), його прийняття стало результатом процесу, що розпочався ще у 1991 році, і свідченням того, що співпраця мерів відбувалася раніше, зокрема щодо таких питань, як транспорт, інтегровані територіальні інвестиції (ITI) та проекти, що фінансуються регіональною владою чи Європейським Союзом. Нормативно-правовий акт щодо GZM передбачає існування **Асамблеї агломерації/метрополії**, законодавчого і контрольного органу, що складається із **41** представника/-ць **міст і гмін**, які входять до агломерації/метрополії; **Правління**, виконавчого органу, відповідального за виконання бюджету та поточну діяльність, а також за відповідні процедури прийняття рішень щодо проектів і повсякденне виконання завдань; **Ревізійної комісії**, яка здійснює нагляд за законністю, достовірністю, доцільністю й економічною доцільністю діяльності GZM і його організаційних підрозділів; і **Комітету із вирішення суперечок**, завдання якого — пошук компромісних рішень, коли принаймні одне з міст чи одна з гмін вирішить, що прийнята Асамблеєю резолюція порушує його інтереси.

### СЕКТОРИ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ

Основні повноваження GZM — управління та інтеграція **громадського транспорту** в єдину систему (не його операційна діяльність), **соціально-економічний розвиток, просторове планування та стратегія** (у формі рекомендацій) та **просування**. Головним активом GZM є здатність залучати ресурси та інвестувати в проекти розвитку по всій території. GZM вважається успішним прикладом і моделлю для майбутньої консолідації та інституціоналізації інших агломерацій/метрополій у Польщі.

### ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТИ

Перспективи економічного розвитку відкриваються завдяки інноваційним методам управління сучасною агломерацією, співпраці бізнесу та науки під егідою місцевого самоврядування за підтримки інституцій бізнес-середовища. У GZM представлено багато виробничих секторів, зокрема, **автомобілебудування, енергетика, медицина, інформаційні технології**. Інші перспективні сектори пов'язані з розробкою безпілотних літальних апаратів (БПЛА) та будівництвом зеленої водневої долини.

GZM має унікальний механізм підтримки економічного розвитку в агломерації/метрополії: **Програма Фонду солідарності**, спрямована на компенсацію диспропорцій у соціально-економічному розвитку міст і муніципалітетів шляхом фінансової підтримки інвестиційних проектів, спрямованих на покращення якості життя громадян.

Підприємства та мешканці, які шукають можливості для розвитку, можуть розраховувати на підтримку таких інституцій та ініціатив бізнес-середовища, як **Сілезький центр підприємництва** (допомога у залученні фінансування та навчання) або **Пакет молодих підприємців** (допомога молодим засновникам/-цям компаній), а також **Mine of Start-ups («Шахта старт-апів»)**, яка була визначена як смарт спеціалізація регіону.

#### ДОХОДИ ТА ВИТРАТИ БЮДЖЕТУ

Безпосереднє джерело фінансування GZM — членські внески гмін і міст, а також 5 % від податків з доходів фізичних осіб, які проживають у агломерації/метрополії. Із січня 2019 року, коли GZM взяв на себе завдання щодо організації громадського транспорту, відбулося загальне збільшення бюджету.

Окрім власного бюджету, GZM використовує ресурси фондів ЄС через подання проєктів через національні схеми фінансування. Однак GZM, разом з інституціями інших агломерацій/метрополій, наполегливо добивається їх прямого залучення в інфраструктурні програми ЄС. Стимулювання від національного уряду надходять здебільшого через Державний фонд місцевих інвестицій (GFII), безповоротну фінансову підтримку від національного уряду для місцевих органів влади, надходження до якого були знижені через пандемію COVID-19. Як юридична особа GZM може брати кредити, але ніколи цього не робила.

Загалом GZM застосовує такі інструменти для забезпечення економічного розвитку: планування, інституційна підтримка, фінансові інструменти та інструменти інформаційних технологій (такі як онлайн-платформи з відкритими даними для інвесторів).

#### КРАЦІ ПРАКТИКИ

Об'єднання трьох транспортних компаній, що працюють у регіоні, у єдиного оператора, яким є Управління транспорту агломерації/метрополії, тепер дозволяє пасажиром подорожувати не лише через 41 адміністративну одиницю GZM, а й загалом через 57 гмін. Для фінансування цього проєкту міста та гміни передали адміністрації агломерації/метрополії свої повноваження з управління громадським транспортом GZM шляхом щорічної сплати додаткового змінного внеску.

#### КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ

Робіть те, що видається найкращим у наявній ситуації. Якщо найкращий шлях розвитку — інституціоналізація, наполягайте на ній. Якщо обирається підхід радше орієнтований на «м'яку силу», це теж добре. У GZM ми обрали інституціоналізовану модель, тому що хтось має нести відповідальність за завдання, які стоять перед агломерацією. В Україні потрібно робити те, що найкраще для її народу, зосереджуючись на функціях агломерації. Там де доречно, варто застосовувати агломераційний підхід, дух агломерації, щодо того функціонального питання, яке потрібно вирішити, розвинути або вдосконалити.

## Гельсінкі-Уусімаа (Фінляндія)

### ПРАВОВА БАЗА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

У регіоні Гельсінкі-Уусімаа проживає близько **1,7 млн осіб**, що становить приблизно третину всього населення країни. Регіональна рада Гельсінкі-Уусімаа — спільний орган влади для Гельсінкі-Уусімаа з **26 муніципалітетами**<sup>5</sup> та є однією з 18 регіональних рад у Фінляндії.

Основні операційні завдання Ради — регіональне планування та землеустрій, а також просування регіональних інтересів. Рада формулює спільні регіональні потреби, довгострокові цілі та умови для сталого розвитку. Регіональна рада може брати зобов'язання та здійснювати право бути заслуханою в суді та іншими органами.

Процеси прийняття рішень у регіональній раді Гельсінкі-Уусімаа базуються на операційній структурі фінського уряду на місцевому рівні. Найвищий керівний орган — **Регіональна асамблея**, яка складається з 83 посадових осіб, які збираються приблизно дві-три рази на рік, затверджують бюджет, фінансовий план і річні звіти, приймають рішення про виконання зобов'язань і обирають членів/-кинь до органів Ради. **Регіональне правління**, яке складається з 15 посадових осіб, які збираються раз на місяць, відповідає за адміністрування та фінансове управління, а також за підготовку та виконання рішень, прийнятих Радою.

Усі посадові особи в Асамблеї та Правлінні — політики та політикині, обрані муніципалітетами-членами на чотирирічний строк повноважень і представляють політичну волю регіону відповідно до результатів місцевих виборів. І Асамблея, і Правління мають президентів/-ок, які їх очолюють, тоді як Регіональну раду очолює Регіональний мер.

### СЕКТОРИ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ

Основні операційні завдання Ради — **регіональне планування та землеустрій, а також просування місцевих і регіональних інтересів**. Загалом регіон працює над питаннями зміни клімату, інноваціями та дослідженнями, землеустроєм і сталим транспортом, енергетикою, збереженням природи та біорізноманіття.

Рада відповідає за підготовку регіональних програм розвитку та планів землеустрою Гельсінкі-Уусімаа. Крім того, **Закон про регіональний розвиток** покладає на регіон **відповідальність за фінансування з боку ЄС** і дозволяє регіону розробляти чотирирічний план розвитку. Регіон тісно співпрацює з муніципалітетами-членами, з урядом, бізнес-сектором, університетами й дослідницькими установами, а також з громадськими організаціями.

**Регіональна програма Гельсінкі-Уусімаа** визначає бачення регіону до 2030 року і пріоритети розвитку, цілі та заходи. Основні цілі: 1) стати **кліматично нейтральним**

---

<sup>5</sup> У регіоні Гельсінкі має більший вплив на прийняття рішень, ніж інші муніципалітети, через кількість мешканців.

регіоном у 2030 році, 2) збільшити витрати на **дослідження та розробки** Гельсінкі-Уусімаа до 5 % від валового внутрішнього продукту регіону, і 3) досягти **рівня зайнятості** у 80 % у Гельсінкі-Уусімаа до кінця 2030 року.

#### ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТИ

Сектор послуг становить близько 80,2 % економічної діяльності в регіоні, за ним йдуть промисловість (16,8 %) і первинний сектор (0,8 %). Загалом **регіон дає 40 % від загального ВВП Фінляндії**.

**Спеціальний орган, що відповідає за економічний розвиток, відсутній**, але регіональна програма спрямована на розбудову підприємницького та інноваційного регіону шляхом сприяння: 1) зростанню та експорту завдяки новим технологіям, 2) підприємницькій активності, пов'язані з циркулярною економікою, 3) залученню міжнародних експертів/-ок та інвестицій і 4) життєздатності підприємницької діяльності.

Крім того, Регіональна рада Гельсінкі-Уусімаа має виражене міжнародні спрямування. Рада значною мірою націлена на долучення до спільним з ЄС проєктів і є активним членом мереж, що зосереджуються на регіоні Балтійського моря, а також таких європейських організацій, як ARC, ERRIN і Metrex. Крім того, Регіон має представництво в Брюсселі, яке відслідковує зміни законодавства ЄС, програми фінансування та міжнародного співробітництва.

#### ДОХОДИ ТА ВИТРАТИ БЮДЖЕТУ

Регіон **не може збирати податки**. Регіональна рада **фінансується муніципалітетами-членами та отримує кошти на регіональний розвиток від національного уряду та Європейського Союзу**. Оскільки Регіональна рада має скромний бюджет, основні витрати — це персонал, консультації та невелика частка, що виділяється на проєкти. Регіон може брати кредити, але вважає за краще цього не робити.

#### КРАЩІ ПРАКТИКИ

Проєкт [RECIPROCITY](#) Програми ЄС «Горизонт 2020» має на меті з'єднати міські та сільські регіони і зробити їх мультимодальними вузлами для інтелектуальної та екологічно чистої мобільності. У рамках цього проєкту Регіональна рада Гельсінкі-Уусімаа стимулює спільні дії міст, муніципалітетів, інвесторів/-ок і компаній.

#### КЛЮЧОВІ МЕСЕДЖИ

Регіон має Комітет регіонального розвитку, сформований правлінням, містами, університетами, підприємствами та третинним сектором з метою розробки орієнтирів щодо фінансування та проведення конкурсів. Це хороший спосіб покращити узгодженість між різними суб'єктами.

## Краків (Польща)

### ПРАВОВА БАЗА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

Агломерація/метрополія Кракова складається з **15 муніципалітетів**, де мешкає **1,2 млн осіб** на площі **1200 км<sup>2</sup>**. Європейські фонди 2014-2020, спрямовані на агломерації/метрополії, мали великий вплив на бачення розвитку агломерацій/метрополій у Польщі та призвели до створення Асоціації Краківської агломерації/метрополії у 2014 році, яка служить об'єднання для інтегрованих територіальних інвестицій (ІТІ) у Краківській функціональній зоні. Ця асоціація є платформою для співпраці між Краковом і 14 муніципалітетами, що його оточують. У кожному з них мери обираються на прямих виборах і керують бюджетом кожного муніципалітету, а також місцевою адміністрацією.

Асоціація прагне відповідати на виклики, з якими стикається агломерація/метрополія, використовуючи стійкі та інтегровані дії за допомогою підходу «знизу догори». Асоціація притримується позиції, що не потрібна нова інституція з великими повноваженнями та бюджетом, а радше необхідний новий спосіб мислення щодо співпраці між владами різних рівнях. Мер Кракова також є Президентом Асоціації і входить до складу **Правління** разом із чотирма іншими мерами. **Генеральна асамблея** складається з усіх 15 мерів.

Сьогодні Асоціація має офіс із близько 20 осіб, які працюють над питаннями, не віднесеними до місцевих політик, і спеціалізуються на підготовці та модеруванні дебатів про розвиток агломерації/метрополії на основі фактичних даних (evidence-based). Цілі Асоціації — **зміцнення співпраці та використання потенціалу всіх муніципалітетів**, а також представлення та захист спільних інтересів у рамках виконуваних завдань. Асоціація підтримує своїх членів у низці питань для забезпечення реалізації ІТІ, включаючи державні закупівлі. Щоб створити вплив, Асоціація використовує модель, засновану на даних, обговоренні, прийнятті рішень і розвитку.

### СЕКТОРИ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ

Асоціація Краківська агломерація/метрополія — опосередковуючий орган для фондів ЄС, який відповідає за реалізацію стратегії ІТІ. Співпраця в рамках агломерації/метрополії базується на надлокальній **Стратегії Краківської агломерації/метрополії до 2030 року**. Стратегія визначає такі сфери співпраці до 2030 року: довкілля і простір (587 млн євро), мобільність (478 млн євро), соціальні послуги (152 млн євро), освіта (132 млн євро), відпочинок (120 млн євро), економіка (84 млн євро) та розумне врядування (54 млн євро).

### ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТИ

Асоціація зосереджується на ефективній міжгалузевій співпраці у напрямку бізнес-адміністрація-наука, високій конкурентоспроможності та сприятливій підприємницьким настроям та інноваціям, доступності людських ресурсів для ринку праці та комплексно керованих інвестиційних сферах. Вона зміцнює співпрацю між бізнесом, наукою та місцевою

владою та ініціює спільні розвиткові проекти з цими партнерами. Крім того, вона впроваджує системи відкритого доступу до публічної інформації для всіх потенційних зацікавлених сторін.

## ДОХОДИ ТА ВИТРАТИ БЮДЖЕТУ

До 2022 року Асоціація отримувала кошти від Європейського Союзу на фінансування своєї роботи (близько 20 % бюджету). Сьогодні Асоціація має бюджет близько **1,3 млн євро**, який повністю **фінансується муніципалітетами-членами**. Технічна підтримка та європейські проекти іноді фінансуються програмою «Горизонт» (Horizon) або URBACT. Асоціація може брати кредити, але не використовує цю можливість. Кошти ЄС використовуються для фінансування, наприклад, проектів енергоефективності та автобусних систем або для реалізації стратегії територіальних інвестицій.

## КРАЦІ ПРАКТИКИ

**«Мегаполіс-квиток»** — це проект, у рамках якого Асоціація працює над створенням єдиного квитка, який дозволив би мешканцям користуватися залізницею (компетенція регіону) та автобусною системою (компетенція муніципалітету). Цей проект може запрацювати в червні 2023 року.

Разом з Європейським інвестиційним банком Асоціація працює над заміною опалення і підвищенням енергоефективності, оплачуючи фахівців, які надають поради мешканцям у 15 муніципалітетах.

## КЛЮЧОВІ МЕСЕДЖИ

Розмірковуючи про розвиток візії агломерації, необхідно зробити вибір між **формалізованим врядуванням (government)** (інституцією з повноваженнями в масштабі агломерації) та **неформалізованим (governance) у агломерації** (м'якою силою). Краків вирішив скористатися варіантом «м'якої сили», заснованим на співпраці, співтворенні та консенсусі. Якщо на одному адміністративному рівні, наприклад на рівні муніципалітету, є сильний мандат, краще сісти за стіл переговорів з установами та особами, які мають сильний мандат, і працювати разом. Добровільна співпраця муніципалітетів у агломерації має ґрунтуватися на спільно узгодженому баченні, викладеному в стратегії, реалізація якої і має бути суттю партнерства і яка фокусує увагу партнерів в одному напрямку.

## Лісабон (Португалія)

### ПРАВОВА БАЗА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

Лісабонська агломерація/метрополія (аббревіатура португальською мовою — AML<sup>6</sup>) — інституціоналізована агломерація/метрополія, що складається з **18 муніципалітетів**, де мешкає **2,85 млн осіб**, що складає майже чверть населення Португалії) на території **3 015 км<sup>2</sup>**.

Національний **Закон 75/2013** започаткував розробку моделі агломераційних/метрополійних територій у Португалії, що призвело до створення AML. Закон визначає три основні структури врядування та прийняття рішень:

- **Рада агломерації/метрополії**, дорадчий орган, що складається з мерів кожного із 18 муніципалітетів, які обирають з-поміж себе президента/президентку та двох віцепрезидентів/-ок;
- **Виконавчий комітет агломерації/метрополії**, відповідальний за пропозиції щодо інвестицій, планів розвитку і забезпечення координації між муніципалітетами та службами центральної влади;
- **Стратегічна рада з розвитку агломерації/метрополії**, дорадчий орган, який підтримує процеси прийняття рішень.

### СЕКТОРИ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ

Закон не встановлює конкретних повноважень, що перебувають під прямою відповідальністю AML. AML сприяє кооперації між муніципалітетами через організацію тематичних робочих груп і співпрацює з ними в питаннях транспорту та мобільності, первинної медичної допомоги, освіти, поводження з відходами та водопостачання.

За замовчуванням муніципалітети — це органи, які відповідають за надання транспортних послуг виключно на своїх територіях, але вони можуть делегувати або ділитися цими повноваженнями з агломерацією/метрополією. Це стосується AML з 2015 року, відколи ця агломерація/метрополія стала інституцією, відповідальною за міжмуніципальні транспортні послуги і всю систему внутрішньоміського транспорту в агломерації/метрополії (крім залізниці та метро).

### ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТИ

У агломерації/метрополії зосереджено близько 25 % активного населення, 30 % компаній, 33 % робочих місць Португалії. Агломерація/метрополія забезпечує понад 36 % національного ВВП. Вона є висококонку rentною у сферах **туризму, висококваліфікованих послуг і креативних галузей**, кожна з яких становить одну третину економіки агломерації/метрополії, а також агробізнесу, який тісно пов'язаний із метою AML щодо харчового переходу<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Área Metropolitana de Lisboa

<sup>7</sup> Харчовий перехід — це перехід до стійкої продовольчої системи, в якій їжа виробляється та споживається таким чином, щоб годувати нинішні покоління без шкоди для економіки, суспільства та навколишнього середовища як основи харчування майбутніх поколінь



Основні інструменти, які використовує AML для забезпечення економічного розвитку, пов'язані з фінансовими інструментами перерозподілу державних коштів та інструментами інституційної підтримки, здебільшого у формі навчальних програм, як-от Муніципальна та міжмуніципальна професійна підготовка AML (FPMI-AML). AML також розробляє інструменти планування у співпраці з муніципальними та національними урядами, як-от Лісабонська регіональна стратегія до 2030 року або План адаптації агломерації/метрополії до зміни клімату (PMAAC).

#### ДОХОДИ ТА ВИТРАТИ БЮДЖЕТУ

AML здебільшого фінансується коштом трансферів національного уряду та 18 місцевих органів влади регіону. Інша важлива частина бюджету AML надходить із фондів Європейської політики згуртування (European Cohesion Policy funds).. Хоча AML міг би брати кредити, він їх не бере, здебільшого тому, що не веде будівельних робіт чи робіт із будівництва інфраструктури. Будучи уповноваженою на менеджмент ІТІ та фондів ЄС, AML відповідає за портфель у 120 млн євро, який розподіляється на проекти в усіх 18 муніципалітетах.

#### КРАЦІ ПРАКТИКИ

Флагманським проектом AML є транспортна компанія агломерації/метрополії, яка розпочала діяльність у 2020 році із 70 працівниками/-цями та запровадила вирішення проблеми відсутності інтеграції між транспортними системами. Проблему вдалося вирішити завдяки впровадженню єдиного уніфікованого транспортного квитка [Navegante](#), який дозволяє пасажиром пересуватися агломерацією/метрополією за єдиним квитком.

AML також досягла позитивних результатів, сприяючи багатогалузевим втручанням, які долають розрив між менш і найбільш незахищеними громадами агломерації/метрополії, Плану адаптації агломерації/метрополії до зміни клімату та створенню спільного механізму закупівель соціального житла.

#### КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ

Основна рекомендація полягає в тому, що інституціоналізовані агломерації повинні мати знання та повноваження у тих сферах, де існують прогалини в політиці інших наявних рівнів врядування, і це визначає функції агломерації, зокрема коли агломераційний підхід призведе до збільшення масштабу та ефективності (наприклад, регулювання мобільності, зміна клімату, харчова політика). Якщо б агломерація мала бути створена для виконання завдань, які вже виконує національний уряд, чи регіональна влада чи муніципалітети, це призвело б до хаосу.

## Париж (Франція)

### ПРАВОВА БАЗА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

Агломерація/метрополія Великого Парижу — інституція міжмуніципального співробітництва, яка охоплює густонаселений район Іль-де-Франс і об'єднує загалом **131 комуна**. Агломерація/метрополія займає площу **814 км<sup>2</sup>**, де мешкає загалом **7,2 млн осіб**. Вона була офіційно створена 1 січня 2016 року та має п'ять сфер повноважень.

Врядування Великим Парижем здійснюється Радою агломерації/метрополії (Conseil métropolitain), дорадчому органі, що складається із 208 місцевих депутатів та депутаток (радників), які обираються загальним прямим голосуванням строком на шість років, і Президента, який обирається Радою мегаполіса також на шість років.

### СЕКТОРИ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ

Агломерація/метрополія Великого Парижу працює у рамках альянсу муніципалітетів над питаннями території, необмеженої муніципальними кордонами, і має повноваження з розвитку території усієї агломерації/метрополії; економічного, соціального і культурного розвитку і містобудування; з питань місцевого житла; охорони та зміцнення довкілля; управління водним середовищем і запобігання повеням. Найуспішніші сектори — ті, щодо яких інституція має повні повноваження, а саме: охорона та покращення довкілля та політика щодо навколишнього середовища, управління водним середовищем та запобігання повеням.

### ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТИ

Економічний розвиток Великого Парижу дуже специфічний і не має рівних серед інших агломерацій/метрополій. Він становить 25 % національного ВВП. План територіальної згуртованості (Territorial Cohesion Plan), ухвалений у січні 2022 року, визначає основні напрямки економічного та збалансованого територіального розвитку агломерації/метрополії.

Великий Париж також розробляє стратегічні програми агломерації/метрополії для підтримки економічної діяльності, економіки циркулярної, соціальної, основаної на солідарності та співпраці, а також цифрової. Прикладами є створення осі вздовж Сени на основі стратегічних напрямків співпраці, таких як туризм, стійке сільське господарство та продовольство, а також деякі ініціативи щодо ревіталізації центрів міст.

### ДОХОДИ ТА ВИТРАТИ БЮДЖЕТУ

Фінансовий план агломерації/метрополії Великого Парижу включає:

- Компенсаційну допомогу, яку агломерація/метрополія виплачує своїм муніципалітетам-членам. Ці виплати становлять 3,4 млрд євро.

- Внесок комун до Фонду компенсації делегованих повноважень (*Fonds de Compensation des Charges Transférées*).
- Резерви, які зараз становлять від 250 до 300 млн євро.

У 2020 році «чистий» операційний бюджет склав 57,4 млн євро, 70 % - на здійснення різного роду інтервенцій. Основне джерело доходів агломерації/метрополії — податки, зокрема, податок на додану вартість (CVAE) і 2/3 майнового податку підприємств (CFE), а також державні субсидії, які постійно зменшуються і становлять 35 % доходу.

У листопаді 2019 року агломерація/метрополія Великого Парижу взяла свою першу позику — «Водний кредит» (Aqua Loan) у розмірі 34 млн євро. Інша позика в розмірі 12 млн євро включена до бюджету на 2020 рік, також для фінансування операцій під прямою юрисдикцією агломерації/метрополії (Управління водним середовищем і запобіганням повеней (GEMAPI) та Олімпійський водний центр).

#### КРАЦІ ПРАКТИКИ

Проект Олімпійського водного центру вважається дуже знаковим проектом, оскільки він не йде за логікою побудови вузькофункціональної інфраструктури. Він дає нові спортивні можливості, є справжнім інструментом територіального вирівнювання, забезпечуючи економічну та соціальну ревіталізацію всієї території. Крім того, завдяки новій житловій забудові та новому економічному середовищу буде відновлена та урбанізована територія Plaine Saulnier Zac, яка колись була економічною пустелею.

#### КЛЮЧОВІ МЕСЕДЖІ

Відновлення України повинно здійснюватися з повагою до звичаїв її громадян, з підходом, що ґрунтується на діалозі та співпраці між містами, а також на інвестуванні агломераціями відповідно до їх повноважень у сприяння підвищенню якості життя українців. Ми рекомендуємо для розробки довгострокової політики, яка враховує перспективи розвитку населення, а також надання фінансових ресурсів, необхідних для здійснення відповідних інвестицій, розвивати постійний діалог з громадянами.

## Рига (Латвія)

### ПРАВОВА БАЗА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

Ризька агломерація/метрополія офіційно не створена. І досі залишається відкритим питанням визначення того, якою є фактичні кордони агломерації/метрополії. **Міська рада Риги** (муніципалітет столиці та найбільшого міста Латвії) та **Інституція планування Ризького регіону (Riga Planning Region)**, інституція з питань координації та планування для столичного регіону Латвії) — головні дійові особи, які сприяють співпраці в агломерації/метрополії.

Основу агломерації/метрополії складають **дев'ять муніципалітетів**. Це відповідає площі **3335 км<sup>2</sup>**, де мешкає **915 тис. осіб**. Дев'ять мерів підписали меморандум про співпрацю, який визначає бачення спільної роботи на рівні агломерації/метрополії. Наразі це дозволило щороку організовувати форум мерів агломерації/метрополії, а наступним кроком є організація проєктів співпраці та лобювання у центральній владі визнання агломерації/метрополії. Прийняття остаточних рішень ґрунтуватиметься на принципах рівності, одностайності та поваги до інших інтересів і точок зору.

### СЕКТОРИ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ

**План дій щодо розвитку Ризької агломерації/метрополії** зосереджений на визначенні важливих місць для спеціалізованого економічного розвитку на території агломерації/метрополії та на позиціюванні Риги як міжнародного та глобально конкурентоспроможного центру. План містить стратегічне бачення та рекомендації щодо того, де на території агломерації/метрополії мають бути розміщені надавчі спектру послуг для громадян такі як заклади охорони здоров'я, освіти, благоустрою та культури. Практична реалізація цього плану та надання цих послуг, однак, відбувається не на рівні агломерації/метрополії чи на регіональному рівні, а на рівні муніципалітетів.

Хоча керівні принципи політик щодо конкретних секторів публічних послуг визначаються на національному рівні, деякі з них вже передбачають рівень агломерації/метрополії, як-от розвиток **транспорту, туризму та освіти**, особливо щодо державно-приватного партнерства.

### ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТИ

Хоча місто Рига орієнтоване на послуги, навколишні менші міста зосереджені на вторинних секторах. Це створює диверсифіковану економічну екосистему з такими видами діяльності, як **транспорт і логістика, ІКТ, культура, освіта, фінанси, хімічна промисловість, виробництво харчів, лісове господарство, рекреація та туризм**. Ризька агломерація/метрополія заходиться у тій точці, де пріоритети і потреби вже чітко визначені, і вже існує справді хороша **співпраця між муніципалітетами** та агентством регіонального планування, але все ще відсутні важливі та потужні інструменти впровадження, як-от фінансові інструменти. На сьогодні інструментом, який найкраще

відпрацьований для забезпечення економічного розвитку агломерації/метрополії, є планування.

#### ДОХОДИ ТА ВИТРАТИ БЮДЖЕТУ

Встановленого бюджету агломерації/метрополії немає, але вже передбачено створення регіонального фінансового фонду. Головною дійовою особою в цьому контексті залишається міська рада Риги. У 2021 році основний дохід бюджету цього муніципалітету становив 984,8 млн євро, в основному він надходив завдяки податку на доходи фізичних осіб. Крім того, муніципалітет також покладається на цільову дотацію з державного бюджету та прямі інвестиції іноземних інвесторів у статутний капітал підприємств.

#### КРАЦІ ПРАКТИКИ

- Набір скоординованих зусиль, які витікають зі спільного бачення агломерації/метрополії й ведуть до реалізації практичних проєктів, як-от розгортання мережі дитячих садочків за підтримки держави та з фінансуванням через державно-приватне партнерство.
- Скоординоване будівництво різними муніципалітетами чотирьох велосипедних доріжок, які з'єднані одна з одною та утворюють регіональну велосипедну мережу навколо столиці.
- [Rail Baltica](#): міжнародний транспортний проєкт, який розвиває бачення агломерації/метрополії та відповідне позиціювання Риги, одночасно повністю змінюючи варіанти мобільності в межах агломерації/метрополії.

#### КЛЮЧОВІ МЕСЕДЖІ

Міжнародна співпраця дуже важлива для того, щоб дізнаватися про приклади інших країн. Важливо брати участь у міжнародних мережах. Ще одна рекомендація полягає в тому, щоб ставитися в агломерації до сусідніх територій і муніципалітетів як до рівноправних партнерів. Агломераційні процеси у Ризі почалися близько 20 років тому. Тоді не було інституції регіонального планування, але муніципалітети вже розуміли, що їм потрібно співпрацювати один з одним. Для початку цього процесу необхідний діалог.

## Роттердам – Гаага (Нідерланди)

### ПРАВОВА БАЗА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

У Агломерації/метрополії Роттердам – Гаага (MRDH) мешкає майже **2,4 млн осіб**. Агломерація/метрополія створює 1,3 млн робочих місць і генерує 15 % національного ВВП. MRDH була створена у 2015 році **Актом про спільну діяльність** як адміністративне партнерство 23 муніципалітетів.

У керівних органах MRDH беруть участь посадовці із 23 муніципалітетів. **Генеральна рада** складається із 25 осіб (включно з мерами та віце-мерами з питань мобільності Роттердама та Гааги), які відповідають за прийняття переважної більшості рішень, визначають річний бюджет і створюють дорадчі комітети як для Управління транспорту, так і для Управління економічним кліматом бізнес-локалізації (Economic Business Location Climate). **Виконавча рада** складається з п'яти осіб і відповідає за повсякденне управління MRDH. **Управління транспорту** відповідає за розподіл регіональних концесій на громадський транспорт та здійснення інвестицій в інфраструктуру. 23 муніципалітети спільно визначають, які інвестиції потрібні. На своїй міській території агломерація/метрополія переважно зосереджує увагу на високоякісному громадському транспорті, включаючи велосипедний. MRDH зазвичай підтримує неофіційні контакти з іншими агломераціями/метрополіями, щоб обговорити подібні проблеми, зокрема, пов'язані з транспортом.

### СЕКТОРИ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ

MRDH має повноваження у двох основних сферах: **розвиток економіки та бізнесу**, а також **громадський транспорт і дороги**. Мобільність — найважливіша інвестиція, яка переважно фінансується національним урядом, тоді як економічний розвиток фінансується муніципалітетами.

### ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТИ

Виробничий сектор відіграє ключову роль у агломерації/метрополії через вирішальну роль порту. MRDH має **Стратегічну програму**, що розробляється кожні чотири роки, яка зосереджена на конкретних ключових моментах, що визначають роль кожного рівня врядування, і містить конкретні дії, які слід виконати. **Керівний комітет з питань економічного бізнес-клімату** розробляє проекти, які сприяють подальшому зміцненню економіки шляхом стимулювання зайнятості та посилення привабливості агломерації/метрополії, інновацій та ринку праці. MRDH зосереджується на співпраці між органами влади, інституціями знань та бізнес-спільнотою, а також здійснює проекти підтримки муніципалітетів у допомозі малим і середнім підприємствам у цифровізації; у створенні лабораторій для досліджень у співпраці між навчальними закладами; у визначенні, де повинні бути розміщені конкретні компанії тощо.

## ДОХОДИ ТА ВИТРАТИ БЮДЖЕТУ

Оскільки MRDH **не має податкових повноважень і не може брати позики**, його основними доходами є внески від 23 муніципалітетів (6,6 млн євро) та фондів національного уряду (500 млн євро). Щороку Генеральна рада приймає бюджет на наступний рік. Прийняттю передують процедури надання висновків радами 23 муніципалітетів. Інвестиційна програма управління транспорту — додаток до бюджету. Приблизно 96 % транспортного бюджету складається з трансферів від центрального уряду. Діяльність з економічного розвитку фінансується коштами внесків у розмірі 3,50 євро на мешканця/-ку кожного муніципалітету.

Основними витратами є програма дорожнього руху та експлуатації громадського транспорту, концесії на громадський транспорт, інфраструктура громадського транспорту та дорожнього руху, дослідження громадського транспорту та дорожнього руху, процентні витрати, витрати на персонал, безпека дорожнього руху, мережі та структура, а також велосипеди.

### КРАЩІ ПРАКТИКИ

- Розроблено **Програму зростання** спільно з партнерами/-ками з академічних кіл та бізнес-сектору з метою отримати доступ до Фонду фінансування зростання для інновацій від національного уряду, що становить 4,7 млрд євро, які будуть інвестовані у громадський транспорт протягом наступних десяти років.
- **Проєкт оновлення економіки**, що спрямований на сприяння інноваціям та на економічне зростання, а також на покращення цифрового зв'язку та зв'язку між освітою та ринком праці.

### КЛЮЧОВІ МЕСЕДЖІ

Важливо розуміти урбаністичну систему вашої агломерації, щоб оцінити потреби мешканців, і чітко дотримуватись демократичних цінностей та принципів партисипації. Крім того, співпраця має добре фінансуватися та ґрунтуватися на рівності, чіткому баченні та цілях.

## Тірана (Албанія)

### ПРАВОВА БАЗА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

Тірана, столиця Албанії, — муніципалітет, який регулюється **Законом 139/2015**, що об'єднав 360 албанських муніципалітетів у 61. Тірана — найбільше місто країни з площею **1250 км<sup>2</sup>, включно з міською територію і 13 колишніми сільськими муніципалітетами**. Муніципалітет виходить за межі функціональної міської території та об'єднує ці муніципалітети за спільною структурою врядування та бюджетом. Закон визначає тип структури, процеси прийняття рішень, види рішень, повноваження міської ради та міського голови, порядок бюджету та містобудування. Муніципалітет працює над отриманням особливого статусу, щоб мати більше повноважень щодо впливу на законодавство, протоколу, податків і таких муніципальних структур, як поліція. Тірана має одну **міську раду** та одного мера, який обирається безпосередньо населенням за мажоритарною системою. Мер призначає адміністратора для кожної з 14 адміністративних одиниць.

### СЕКТОРИ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ

Мерія Тірани відповідає за інфраструктуру; поводження з відходами; системи водопостачання, каналізації, дренажу, дощових і протипаводкових каналів у житлових районах; будівництво, оновлення та утримання доріг місцевого значення, тротуарів і площ; вуличне освітлення; громадський транспорт; містобудування, землеустрій та житло; кладовища та ритуальні послуги; парки та громадські місця і місця відпочинку; будівлі системи освіти; дитячі садки і дошкільні заклади, включаючи вчителів/-льок і навчальні програми; соціальні послуги на місцевому рівні, включаючи соціальне житло, тимчасове житло та захист довкілля.

Міське врядування також поділяє функції з національним урядом у таких сферах, як сільське господарство, переважно пасовища та ліси, громадська безпека та протипожежний захист, культура і спорт та економічний розвиток. Найбільш значущими секторами з точки зору бюджету є інфраструктура, шкільні будівлі та управління водою та відходами.

### ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТИ

Тірана генерує **більше 50 % ВВП** Албанії. Найважливішими секторами економіки є сфера послуг, надання послуг, пов'язаних з розташуванням державних установ, а також торгівля та виробництво. Оскільки муніципалітети в Албанії не мають прямої компетенції щодо економічного розвитку, економічний розвиток обмежується промоцією в сфері економіки.. У Тірані є **Генеральна дирекція, яка відповідає за таку промоцію** та сприяє економічному розвитку через генеральний план розвитку та землекористування міста, а також ярмарки, технопарки, стимулювання розвитку і будівництво.



## ДОХОДИ ТА ВИТРАТИ БЮДЖЕТУ

Є два основних джерела доходу для муніципалітету: **національні трансфери** (20 % бюджету) та **місцеві податки і збори** (наприклад, вода, збір сміття, використання громадських місць, паркування тощо), на які припадає 80 % бюджету Тирани.

Основні витрати — утримання міської інфраструктури та нові інвестиції, збір сміття та робота дитячих садків і ясел. Більшість проєктів фінансується з міського бюджету. Муніципалітет має право брати позики, але це потребує схвалення від національного уряду.

## КРАЩІ ПРАКТИКИ

**План сталої міської мобільності (ПСММ)** на 2020 рік — перший ПСММ у муніципалітеті. Цей проєкт здебільшого орієнтований на внутрішню частину міста, тобто територію, яку місто займало до адміністративно-територіальної реформи 2014 року. Цей проєкт має велике значення, оскільки в Тирані спостерігалася швидка й неформальна урбанізація околиць. Крім того, попри те, що в місті досить низький відсоток володіння автомобілями, мережі основних і другорядних доріг дуже перевантажені транспортом. Це впливає на екологічні питання, оскільки більшість транспортних засобів на території — це старі автомобілі, які працюють переважно на дизелі.

## КЛЮЧОВІ МЕСЕДЖИ

Модель агрегації (об'єднання) працює дуже добре, але компетенції мають бути чітко визначені, як і бюджети. Агрегація не повинна відбуватися після певної точки, оскільки це збільшує складність і керувати містом стає важко. Крім того, муніципалітет має відповідати за усі послуги, які можна було б краще запропонувати на місцевому рівні. Утім, сфери політики, які мають широкий вплив у країні, мають бути повноваженнями центральної влади. В Україні центральна влада має координувати відновлення, а місцева — здійснювати її. Центральна влада має встановити стандарт, а потім місцева влада, яка ближча до людей, має керувати відновленням. Бачення має бути узгоджене між центральною та місцевою владою.

## Турин (Італія)

### ПРАВОВА БАЗА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

Агломерація/метрополія Турин об'єднує **312 муніципалітетів**, що охоплюють територію **6827 км<sup>2</sup>**, які виходять далеко за межі функціональної міської території міста Турин. Вона була заснована **Національним законом 56/2014**, який скасував провінції з головними регіональними столицями в Італії та замінив їх «метрополійними містами» (агломераціями), відповідальними за два інструменти врядування: стратегічний та територіальний план агломерації/метрополії.

У законі йдеться про тип врядування, процедури прийняття рішень і повноваження. Агломерація/метрополія має офіційну структуру, очолювану президентом, виконавчим і адміністративним чиновником, раду агломерації/метрополії та конференцію агломерації/метрополії. Агломерації/метрополії мають додаткові функції, як-от стратегічне, просторове планування, планування мобільності, організація скоординованих систем для управління державними послугами, мобільністю і транспортом, просування та координація цифровізації, а також економічний і соціальний розвиток.

### СЕКТОРИ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ

Найважливіші та найуспішніші сектори — економічний розвиток, довкілля та управління мережею доріг завдяки здатності планувати й управляти за допомогою широкого підходу, пов'язаного з координацією між усіма муніципалітетами. Інші типові сектори — соціальний розвиток, транспортні послуги, інфраструктура та комунікаційні мережі, регулювання дорожнього руху, управління будівництвом старших середніх шкіл та відносини з іншими містами і агломераціями/метрополіями.

### ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТИ

Агломерація/метрополія Турин характеризується поліцентричним економічним розвитком, з провідною роллю центрального міста, у якому зосереджено дослідницьку діяльність, інноваційні та академічні центри, а також прилеглою територією з дуже різною динамікою економічного розвитку.

Хоча органи врядування агломерації/метрополії не мають повноважень застосовувати фінансові інструменти, спрямовані на стимулювання економічного розвитку, вони несуть відповідальність за координацію, узгодження та реалізацію діяльності, метою якої є надання муніципалітетам доступу до регіональних, національних або європейських фондів. *Conferenza di Servizi* — інструмент сприяння співпраці між різними рівнями врядування та розміщенню компаній на території. Інші інструменти, запроваджені агломерацією/метрополією Турин для сприяння економічному розвитку, — інституційна підтримка, планування та землекористування.

## ДОХОДИ ТА ВИТРАТИ БЮДЖЕТУ

Італійські агломерації/метрополії значною мірою покладаються на оподаткування, успадковане від колишніх провінцій, наприклад, страхування відповідальності перед третіми особами, екологічний податок, податок на тверді відходи та провінційні ставки податку на доходи фізичних осіб. Ці надходження можуть коливатися від 50 до 100 євро на душу населення. Однак основні доходи надходять від національних трансферів і місцевих податків. Агломерація/метрополія також може отримувати добровільні делеговані завдання від муніципалітетів, які, відповідно, фінансуватимуться не лише через державні чи регіональні трансфери, але й коштами місцевих податків і зборів.

Основні витрати у 2020 році для агломерації/метрополії склалися з поточних видатків на фінансування органів управління, придбання товарів і послуг, а також капітальних видатків щодо інвестицій.

Агломерація/метрополія Турин може брати кредити для фінансування своїх витрат, але лише тих, що пов'язані з державною власністю.

### КРАЦІ ПРАКТИКИ

- Послуги для стартапів: надаються протягом 20 років, цей проект спрямований на сприяння та підтримку стартапів і був переданий на регіональний рівень.
- Проект урбаністичного розвитку: пов'язаний із питаннями територіальної концентрації і спрямований на подання спільних заявок на конкурс з залучення фінансування.
- Університетські інкубатори: система співпраці, створена спільно з місцевою інноваційною екосистемою.

### КЛЮЧОВІ МЕСЕДЖІ

Визначте пріоритети, якими потрібно керувати за допомогою широкого підходу, і запровадьте чіткий і добре збалансований процес врядування, щоб забезпечити баланс між центром і периферією, та виділіть фінансові ресурси для реалізації стратегій агломерації.

## Штутгарт (Німеччина)

### ПРАВОВА БАЗА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

[Регіон Великий Штутгарт](#) (аббревіатура німецькою мовою — VRS<sup>8</sup>) складається із 179 міст і муніципалітетів, які займають площу **3 654 км<sup>2</sup>**, де мешкає **2,8 млн осіб**. VRS — один із найбільш консолідованих прикладів інституціолізованих агломерацій/метрополій у Європі.

VRS був офіційно оформлений «Законом про заснування Асоціації регіону Штутгарт» (1994 р.). Він виступає політичною одиницею регіону Штутгарт у формі корпорації публічного права. Основним органом прийняття рішень VRS виступає **Регіональна асамблея**, яка складається з 88 делегатів, які обираються кожні п'ять років місцевим населенням і поділені на три тематичні комісії. Законним представником VRS є **Регіональний директор**, який обирається Регіональною асамблеєю на восьмирічний термін.

### СЕКТОРИ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ

Типові сектори функціонування VRS — це **регіональне планування, місцевий громадський транспорт, регіональне транспортне планування, ландшафтне планування, управління публічними просторами, розвиток бізнесу та туризму**, а також певні аспекти **поводження з відходами**. Регіон також може добровільно брати участь у **спортивних і культурних** заходах, а також у регіонально важливих **ярмарках** тощо. Інший ключовий сектор VRS — громадський транспорт: близько 75 % осіб агломерації/метрополії Штутгарт не працюють за місцем проживання. 95 % їх поїздок починаються та закінчуються в межах VRS.

### ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТИ

З ВВП у 158 млрд євро мегаполіс Штутгарт — економічно потужний центр взаємозалежності між **ланцюгами постачання, автомобільною промисловістю та інженерною галуззю**. Середовище **стартапів** у галузевих і технологічних мережах також активне. Галузі **штучного інтелекту** та розробки **«зеленого» водню** теж дуже важливі.

За розвиток регіонального бізнесу здебільшого відповідає Корпорація розвитку бізнесу Штутгартського регіону (аббревіатура німецькою мовою — WSR<sup>9</sup>), яка є дочірньою компанією VRS з 1995 року. WSR надає **інституційну підтримку** компаніям у пошуку відповідної комерційної нерухомості та реалізації проектно-орієнтованого підходу та широкої співпраці з приватними стейкхолдерами.

Основні завдання VRS полягають в організації регіонального співробітництва та підтримці діяльності WSR через рамкові умови **планування**, передбачені регіональним

---

<sup>8</sup> *Verband Region Stuttgart*

<sup>9</sup> *Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH*

планом. Крім того, VRS також застосовує на практиці такі **фінансові інструменти**, як схеми співфінансування коштом ЄС та землі Баден-Вюртемберг.

#### ДОХОДИ ТА ВИТРАТИ БЮДЖЕТУ

VRS не збирає прямі податки, а основний бюджет базується на зборах, які сплачують 179 муніципалітетів і міст відповідно до їхньої економічної потужності та чисельності населення, а також на частці їхніх зборів за дорожній рух і сміття. Основні витрати — на **транспорт, економічний розвиток, планування, обслуговування боргу, фінансування культури і спорту**. Регіон має можливість брати кредити, і бере їх переважно на закупівлю транспортних засобів для транспортної системи. Для фінансування конкретних проєктів VRS залучає кошти від ЄС, федеральних урядів і національного уряду, а також кошти третіх сторін, а ще розробляє систему співфінансування.

#### КРАЩІ ПРАКТИКИ

- [Штутгарт 21](#), проєкт розвитку залізниці та міст, який передбачає повну реорганізацію Штутгартського залізничного вузла. У ньому бере участь не лише VRS, а й національні, регіональні та міські органи влади.
- [Гігабітний регіон Штутгарт](#), який покращує якість широкопasmової інфраструктури в агломерації/метрополії. Менші муніципалітети не змогли б поодиночки покращити свою оптоволоконну інфраструктуру так швидко, як це робиться зараз.

#### КЛЮЧОВІ МЕСЕДЖИ

Ми вважаємо дуже цінним підхід «зверху вниз» із строго формалізованими інституційними повноваженнями і безпосередньою обраною регіональною асамблеєю, але, загалом, з нашого досвіду роботи з різними європейськими мегаполісами, цю модель не можна рекомендувати для всіх.

## Подяка

Цей документ був підготовлений у грудні 2022 року на запит Центру експертизи доброго врядування Ради Європи командою Генерального секретаріату Міжнародної асоціації «Metropolis» (Лія Брум, спеціалістка із досліджень та політик; Сільвія Льоренте, спеціалістка із досліджень та політик; Кірстін Тоннінг, наукова співробітниця; і Лаура Вальдес, спеціалістка із досліджень, політик і зв'язків). Команда Metropolis хотіла б подякувати за участь і внесок усім опитаним, а саме:

1. Мартіну Беккеру, секретарю економічної платформи, Metropoolregio Amsterdam (MRA)
2. Рудольфу Цимдіньшу, керівнику відділу просторового планування Інституції планування Ризького регіону
3. Клаудії Фассеро, координаторці відділу програм і проєктів ЄС, відділ економічного розвитку, Città Metropolitana di Torino
4. Філіпе Феррейра, секретарю агломерації/метрополії, Área Metropolitana de Lisboa (AML)
5. Ремі Марсіну, директору з інституційних відносин і європейських справ, Métropole du Grand Paris
6. Арб'яну Мазніку, заступнику мера, мерія Тирани
7. Фрідеру Остерле, координатору європейських справ, регіон Великого Штутгарта
8. Наталії Пухала, керівниці відділу соціально-економічного розвитку та співробітництва, агломерація/метрополія GZM (Верхньоселезька-Загленбська агломерація/метрополія)
9. Соні Рашковій, фахівчині із зовнішньої співпраці та маркетингових комунікацій, Департамент управління ІТІ та співпраці агломерації/метрополії, Муніципалітет міста Брно
10. Ремко Рієнтісу, заступнику директора, Metropoolregio Amsterdam (MRA)
11. Гунтарсу Рускулсу, голові ради стратегічного управління Ризької міської ради
12. Ксав'єру Тіана, керівнику відділу міжнародних зв'язків, Área Metropolitana de Barcelona (AMB)
13. Анні Турріні, адміністративній спеціалістці відділу програм і проєктів ЄС, департаменту економічного розвитку, Città Metropolitana di Torino
14. Янісу Ушча, керівнику відділу планування галузевої політики Ризької міської ради
15. Еєро Веналяйнєну, голові Гельсінкського офісу ЄС з питань ЄС і міжнародних справ, Регіональної ради Гельсінкі-Уусімаа
16. Йосу Вассенсу, менеджеру зі стратегії та врядування, Metropoolregio Rotterdam Den Haag
17. Даніелю Вжощику, директору офісу SMK, Асоціація мегаполіса Кракова
18. Лобке Зандстра, стратегічній радниці, Metropoolregio Rotterdam Den Haag

## Перелік літератури

- ESPON METRO | Роль і майбутні перспективи політики згуртування в плануванні мегаполісів і міст <https://www.espon.eu/metro>
- Муніципалітет міста Брно. Організаційна структура. Доступно за посиланням: <https://en.brno.cz/w/organisational-structure>
- Брно в цифрах. Доступно за посиланням: <https://datahub.brno.cz/pages/bin-economy>
- Агломерація/метрополія Брно. Структура управління ІТІ. Доступно за посиланням: <https://metropolitni.brno.cz/en/basic-information/iti-management-structure/>
- Юридичні питання ЦСЕ. Чеська Республіка: Стимулювання інвестицій у 2022 році. Доступно за посиланням: <https://ceelegalmatters.com/czech-republic/19825-czech-republic-investment-incentives-in-2022>
- Deník veřejné správy. Фінансування муніципалітетів у Чеській Республіці — поточний стан і подальший розвиток RUD та субсидій. Доступно (чеською мовою) за посиланням: <http://denik.obce.cz/clanek.asp?id=6743008>
- Європейська комісія. Перелік агломерацій/метрополій. Доступно за посиланням: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/metropolitan-regions/background>
- Функціональні території в ЄС: <https://functionalareas.eu/#Journey>
- Функціональні території в ЄС, погляди з агломерації/метрополії Кракова. Відео. Доступно за посиланням: <https://www.youtube.com/watch?v=PLee4O7lmsE>
- Інформація GZM. Доступно за посиланням: <https://infogzm.metropoliagzm.pl/infomapa.html>
- Агломерація/метрополія Барселони. Робота з викликом агломерацій/метрополій — уроки з п'яти європейських агломерацій/метрополій: Амстердам, Копенгаген, Великий Манчестер, Штутгарт і Цюрих. Доступно за посиланням: <https://www.amb.cat/en/web/amb/actualitat/publicacions/detall/-/publicacio/addressing-the-metropolitan-challenge/7027642/11696>
- Агломерація/метрополія Барселони. Нормативно-правова база. Доступно за посиланням: <https://www.amb.cat/en/web/amb/la-institucio/marc-juridic>
- Міністерство фінансів Чеської Республіки. Бюджет міста Брно. Доступно (чеською мовою) за посиланням: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/44992785/prehled>
- Агломерації/метрополії у світі. Доступно за посиланням: <https://www.oecd.org/regional/regional-statistics/metropolitan-areas.htm>
- Програма ООН з населених пунктів. Глобальний стан агломерацій/метрополій — Попередні висновки та буклет із ключовими повідомленнями. Доступно за посиланням: <https://unhabitat.org/global-state-of-metropolis-2020-%E2%80%93-population-data-booklet>
- Програма ООН з населених пунктів. Глобальний стан агломерацій/метрополій 2020 — буклет із даними про населення. Доступно за посиланням: <https://unhabitat.org/global-state-of-metropolis-2020-%E2%80%93-population-data-booklet>
- Verband Region Stuttgart. Прийнята воднева стратегія для регіону Штутгарт. Доступно (німецькою мовою) за посиланням: [https://www.region-stuttgart.org/presse/artikel?tx\\_news\\_pi1%5Baction%5D=detail&tx\\_news\\_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx\\_news\\_pi1%5Bnews%5D=1097&cHash=9c4441aa92c6526f230a72476f89bdcf](https://www.region-stuttgart.org/presse/artikel?tx_news_pi1%5Baction%5D=detail&tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Bnews%5D=1097&cHash=9c4441aa92c6526f230a72476f89bdcf)
- Verband Region Stuttgart. Регіон продовжує посилювати використання штучного інтелекту. Доступно (німецькою мовою) за посиланням: [https://www.region-stuttgart.org/presse/artikel?tx\\_news\\_pi1%5Baction%5D=detail&tx\\_news\\_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx\\_news\\_pi1%5Bnews%5D=1141&cHash=13e158a0b2f3eab030c2887c526a68b5](https://www.region-stuttgart.org/presse/artikel?tx_news_pi1%5Baction%5D=detail&tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Bnews%5D=1141&cHash=13e158a0b2f3eab030c2887c526a68b5)

# Додаток: Оглядова таблиця оцінювання

Агломерація/Метрополія	Країна	Найменування опитаної організації	Тип врядування	Загальна кількість населення	Адміністративні підрозділи	К-ть адміністративних підрозділів	Територія (у км <sup>2</sup> )	Нормативно-правовий акт, що регулює діяльність агломерації/метрополії	Структура врядування	Сектори / повноваження	Види економічної діяльності	Суб'єкти оприяння економічному розвитку	Економічні інструменти	Доходи	Витрати	Загальний щорічний бюджет в євро	Кращі практики
Амстердам	Нідерланди	Амстердамська агломерація/метрополія (MRA)	Асоціація агломерації/метрополії	2 500 000	·Муніципалітети (30) ·Провінції (2) ·Транспортна служба (1)	33	1 422	Нормативно-правовий акт відсутній, але <i>Agenda voor een toekomstbestendige en evenwichtige metropool 2020-2024</i>	·Рада MRA ·Правління MRA ·Генеральна асамблея	·Економіка ·Житло ·Планування простору ·Сталі розвиток і відновлена енергія ·Транспорт	·Квітикарство та насінництво ·Інформаційно-комунікаційні технології ·Міжнародні перевезення (пасажирів та вантажі) ·Галузі виробництва ·Туризм	·Економічна рада Амстердама ·Компанія регіонального розвитку	·Інституційна підтримка ·Політика землекористування ·Лобювання ·Моніторинг ·Планування	·Внески муніципалітетів і провінцій ·Національні кошти ·Кошти ЄС	·Заохочення та впровадження дій ·Співфінансування ·Конференції ·Діяльність Економічної ради Амстердама ·Координація проектів	9 000 000	·Створення Компанії регіонального розвитку ·Програма скорочення використання природного газу на 15 %
Барселона	Іспанія	Барселонська агломерація/метрополія (AMB)	Уряд агломерації/метрополії	3 239 232	Муніципалітети (36)	36	636	Закон 31/2010 парламенту Каталонії	Рада агломерації/метрополії	·Економічний розвиток ·Довкілля ·Мобільність і транспорт ·Територія: містобудування, громадський простір, інфраструктура, житло ·Поводження з водою та відходами	·Біомедицина та фармацевтична промисловість ·Логістика та транспортна інфраструктура ·Наукові дослідження ·Технології	Агентство економічного розвитку	·Фінансові інструменти ·Інституційна підтримка ·Податкове регулювання	·Плата за послуги з водопостачання, водовідведення та поводження з відходами ·Надбавка до податку на комунальне майно ·Трансфери від муніципалітетів	·Поточні товари та послуги ·Фінансові витрати та зобов'язання ·Персонал ·Планування ·Громадський транспорт ·Поводження з водою та відходами	900 000 000	·Metropolitan Innobus ·Перегляд територій економічної діяльності (InfoPAE)
Брно	Чеська Республіка	Муніципалітет міста Брно	Уряд міста	700 000	Муніципалітети (167)	184	1 978	Розділ 7 конституції Чехії під назвою «Територіальне самоврядування»	·Керівний комітет ·Відділ менеджменту ІТ та співробітництва агломерації/метрополії	·Довкілля ·Інтегровані рішення ·Послуги для інновацій ·Територія: школи, соціальне житло ·Транспорт	·Передові професії третинного сектора ·Будівництво ·Промислове виробництво ·Логістика	·Розвиток стратегічного планування Брно ·Регіональна торгова палата Брно ·Чеські інвестиції ·Південноморавський інноваційний центр	·Гранти центрального уряду ·Кошти ЄС ·Плата за володіння домашніми тваринами ·Плата за поводження з відходами	Інвестиції	666 000 000	Продовження трамвайної лінії до університетського містечка	
Верхньоселе-Загленбська агломерація/метрополія (Катовіце)	Польща	Верхньоселе-Загленбська агломерація/метрополія (GZM)	Уряд агломерації/метрополії	2 200 000	·Сільські громади (15) ·Міські муніципалітети (26) ·Місько-сільські муніципалітети (2)	41	2 554	Закон Національного парламенту (2017)	·Асамблея агломерації/метрополії ·Правління ·Ревізія комісія ·Комітет із вирішення спорів	·Промоція ·Планування простору та стратегія ·Соціально-економічний розвиток ·Управління та інтеграція транспорту	·Автомобільна промисловість ·Енергія (особливо «зелений» водень) ·Інформаційні технології ·Узаконення БПЛА ·Ліки	·Mine of Start-ups ·Сілезький центр підприємництва ·Програма Фонду солідарності ·Пакет «Молодий підприємець»	·Кошти ЄС ·Членські внески гмін і муніципалітетів ·Національні державні стимули	·Економічний розвиток ·Громадський транспорт	489 757 676	Транспортне управління агломерації/метрополії	
Гельсінкі-Уусімаа	Фінляндія	Регіональна рада Гельсінкі-Уусімаа	Регіональний / провінційний уряд	1 702 678	·Муніципалітети (30) ·Провінції (2)	26	2 580	Н/З	·Регіональна асамблея ·Регіональне правління	·Довкілля ·Міжнародне співробітництво ·Інновації та дослідження ·Планування землекористування ·Просування місцевих і регіональних інтересів ·Сталі розвиток	·Залучення міжнародних експертів та інвестицій ·Циркулярна економіка ·Нові технології ·Підготовка регіональних планів розвитку ·Просування місцевих і регіональних інтересів	Суб'єкт господарювання відсутній, АЛЕ є Регіональна програма	·Землекористування ·Планування	·Кошти ЄС ·Членські кошти ·Трансфери національного уряду	·Консультації ·Персонал ·Проекти	8 700 000	Проект Reciprocity
Краків	Польща	Асоціація агломерації/метрополії Краків	Асоціація агломерації/метрополії	1 200 000	·Муніципалітети (50) ·Райони (8) ·Міські муніципалітети (1) ·Місько-сільські муніципалітети (14)	15	1 200	Н/З	·Президент (мер Кракова) ·Правління ·Генеральна Асамблея	·Співпраця ·Адвокація	·Проекти розвитку ·Підтримка працевлаштування ·Відкритий доступ до публічної інформації ·Сприяння підприємницьким настроям та інноваціям ·Посилення внутрішнього співробітництва	Не визначено	Інституційна підтримка	·Кошти ЄС ·5% податку на доходи фізичних осіб ·Членські внески ·Кошти національного уряду ·Місцеві податки	·Транспорт ·Поводження з водою та відходами	1 300 000	·Квиток на транспорт агломерації/метрополії ·Стратегія агломерації/метрополії Краків до 2030 року ·KMABusiness
Лісабон	Португалія	Лісабонська агломерація/метрополія (AML)	Уряд агломерації/метрополії	2 821 000	Муніципалітети (18)	18	3 015	Національний закон 75/2013	·Рада агломерації/метрополії ·Виконавчий комітет ·Стратегічна рада розвитку ·Тематичні робочі групи	·Сприяння співпраці ·Економічний і соціальний розвиток ·Освіта ·Енергія ·Довкілля та здоров'я ·Інновації ·Мобільність і транспорт ·Регіональне планування ·Поводження з водою та відходами	·Передові послуги та креативні галузі промисловості ·Агробізнес ·Інновації та технологічний розвиток ·Логістика ·Муніципальне та міжмуніципальне професійне навчання в AML ·Перерозподіл державних коштів ·Туризм ·Програми навчання	Не визначено	·Фінансові інструменти ·Інституційна підтримка ·Землекористування ·Планування	·Кошти ЄС ·Внески муніципалітетів ·Трансфери національного уряду	·Інвестиції ·Транспорт	1 160 000 000	·План адаптації агломерації/метрополії до зміни клімату ·Флагманський проект AML
Париж	Франція	Агломерація/метрополія Великого Парижу	Уряд агломерації/метрополії	7 200 000	Комуни	131	814	Загальний кодекс територіальних об'єднань	·Рада агломерації/метрополії ·Бюро агломерації/метрополії ·Асамблея мерів ·Президент ·Конференція президентів територій ·Конференція президентів груп ·Тематичні комісії	·Економічний розвиток ·Довкілля ·Соціальні і культурний розвиток ·Територія: містобудування, житло, громадські простори ·Поводження з водою	·Циркулярна та солідарна економіка ·Сприяння співпраці ·Інновації та цифровий фонд ·Інвестиційні фонди ·Створення та захист робочих місць ·Збереження та зміцнення місцевих служб і магазинів ·Туризм	План територіального згуртування	·Фінансові інструменти ·Інституційна підтримка ·Планування	·Позики ·Національний урядовий фонд стимулювання ·Податки ·Державні кошти	·Економічний розвиток ·Довкілля ·Компенсаційна допомога ·Внески до Фонду компенсації переданих витрат ·Персонал ·Структурні влати	57 400 000	Проект Олімпійського водного центру
м. Рига	Латвія	Ризька міська рада; Ризький район планування	Уряд міста	915 000	·Муніципалітети (30) ·Округи (25)	9	3 335	Нормативно-правовий акт відсутній, але є: ·План дій щодо розвитку Ризької агломерації ·Меморандум про співпрацю між дев'ятьма мерами	Н/З	·Освіта ·Планування комунальних послуг: культура, охорона здоров'я, озеленення ·Туризм ·Розвиток транспорту та мобільності	·Хімічна промисловість ·Культура ·Культура ·Виробництво харчів ·Лісове господарство та рекреація ·ІКТ ·Туризм ·Транспорт і логістика ·Орієнтація на сектор послуг	Центри розвитку	·Землекористування ·Планування	·Іноземні інвестиції ·Місцеві податки ·Муніципальні внески ·Державне стимулювання	·Інвестиції капіталу ·Культура і відпочинок ·Господарська діяльність ·Освіта ·Управління житлом	984 800 000	Рига Балтика
Роттердам – Гаага	Нідерланди	Агломерація/метрополії Роттердам – Гаага (MRDH)	Уряд регіону	2 400 000	Муніципалітети (23)	23	1 256	Закон про спільну діяльність (WGR), 2015 р.	·Генеральна рада ·Виконавча рада ·Комітет правління ·Управління транспорту ·Комітет правління з економічного клімату розташування підприємства	·Розвиток економіки та бізнесу ·Громадський транспорт і дороги	·Підтримка працевлаштування ·Інноваційність ·Виробничий сектор ·Сприяння дослідженням і розробкам ·Цифровізація МСП ·Посилення привабливості	Керівний комітет з питань економічного ділового клімату	·Інституційна підтримка ·Землекористування ·Планування	·Членські кошти ·Кошти національного уряду	·Процентні витрати ·Персонал ·Дослідження громадського транспорту і дорожнього руху ·Використання та інфраструктура транспорту та дорожнього руху	585 700 000	·Програма зростання ·Оновлення економіки
Штутгарт	Німеччина	Регіон Великий Штутгарт (VRS)	Уряд агломерації/метрополії	2 700 000	·Муніципалітети (179) ·Райони (6)	179	3 654	Федеральний закон про заснування Асоціації регіону Штутгарт	·Регіональна асамблея ·Комісія з планування ·Комісія з перевезень економіки, інфраструктури та управління ·Регіональний директор	·Розвиток бізнесу та туризму ·Культура ·Ландшафтне планування ·Місцевий громадський транспорт ·Управління відкритим простором ·Планування ·Регіональне транспортне планування ·Регіональне планування ·Спорт	·Автомобільна промисловість ·Штучний інтелект ·Схеми співфінансування ·Підтримка працевлаштування ·Машинобудування ·«Зелений» водень ·Організація регіонального співробітництва ·Сприяння комерційним зонам ·Ланцюги поставок	Корпорація розвитку бізнесу Штутгартського регіону (WSR)	·Фінансові інструменти ·Інституційна підтримка ·Землекористування ·Планування	·Кошти ЄС ·Федеральні кошти, кошти уряду і кошти третіх осіб ·Членський збір ·Позики ·Плата за дорожній рух і відходи ·Транспорт і відходи ·Кошти регіоналізації та доходи від плати за проїзд	·Фінансування культури та спорту ·Обслуговування боргу ·Економічний розвиток ·Планування ·Робота транспорту	685 000 000	·Штутгарт 21 ·Гібридний регіон Штутгарт
Тірана	Албанія	Мерія Тірани (Bashkia Tirane)	Уряд міста	418 495	Адміністративні одиниці	14	1 250	Національний закон 139/2015	·Префект ·Регіональна рада ·Міська рада і мер ·Адміністратор району міста і району	·Довкілля ·Освіта ·Транспорт ·Територія: містобудування, житло, місцеві дороги, землеустрій, громадські простори	·Будівництво ·Розвиток ·Ярмарки ·Технопарки ·Сфера послуг	Генеральна дирекція з питань економічного просування	·Землекористування ·Планування	·Трансфери національного уряду (20 %) (1) Безумовний (2) Умовний (2) Умовний (80 %) Позики	·Освіта (будівлі) ·Підтримка інфраструктури та нові інвестиції ·Поводження з відходами та водою	133 270 020	План сталої міської мобільності
Турін	Італія	Агломерація/метрополія Турин	Уряд агломерації/метрополії	2 292 000	Муніципалітети (312)	312	6 827	Національний закон 56/2014	·Президент ·Рада агломерації/метрополії ·Конференція агломерації/метрополії	·Економічний і соціальний розвиток ·Довкілля ·Інфраструктура та мережі зв'язку ·Планування мобільності ·Громадські простори ·Регулювання дорожнього	·Координація та реалізація діяльності ·Сприяння регулюванню компаній ·Сприяння співпраці	Сервісна конференція	·Фінансові інструменти ·Інституційна підтримка ·Землекористування ·Планування	·Кошти ЄС ·Місцеві та регіональні податки ·Позики ·Національні, державні та регіональні трансфери	·Поточні витрати (1) Фінансування державного управління (2) товари та послуги (1) Інвестиції	258 000 000	·Послуга для стартапів ·Містобудівний проект ·Університетські інкубатори