

DOI: <https://doi.org/10.15407/ingedu2022.55.161>

УДК 338.246.8:339.924(497.5)

JEL: N44, O15, O18, O20

Горін Н.О., кандидат економічних наук,
старший науковий співробітник відділу економічної історії
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9110-9129>
e-mail: nazzar@ukr.net

ДОСВІД ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ХОРВАТІЇ¹

У статті узагальнено чинники та фактори успішного повоєнного відновлення Республіки Хорватія. Охарактеризовано процес мирної реінтеграції територій та роль міжнародних організацій у цьому процесі. Виділено моделі відбудови територій, що були під окупацією, потребували інституційної та фінансової державної підтримки у поверненні біженців та активізації господарської діяльності. Виокремлено етапи та особливості реформування публічного управління та державних інституцій. Розкрито причини проведення конституційної реформи та наслідки реалізації адміністративно-територіальної реформи у Хорватії. Проаналізовано процес демократизації влади та лібералізації економіки. З'ясовано характерні особливості модернізації правоохоронної, судової та антикорупційної систем, що стало запорукою надходження інвестицій, економічного зростання, європейської та євроатлантичної інтеграції. Виокремлено урядову та парламентську структуру з відповідними повноваженнями, яка координувала євроінтеграційні зусилля країни. Аргументовано, що повоєнне відновлення у Хорватії проявилось не лише у відбудові інфраструктурі, але також супроводжувалось комплексом інститу-

¹ Публікацію підготовлено в рамках виконання НДР «Еволюція парадигми та доктрин економічної взаємодії держави та ринку» (№ держреєстрації 0119U10362) відділу економічної історії ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України».

ційних змін, що зрештою дозволило значно знизити рівень корупції, підвищити якість управлінських рішень та розробити стратегію й пріоритети розвитку країни на тривалу перспективу.

Ключові слова: війна за незалежність, мирна реінтеграція територій, відбудова національної економіки, реформи, інституційні зміни, євроінтеграція.

Gorin N.

EXPERIENCE OF POST-WAR RECONSTRUCTION AND EUROPEAN INTEGRATION OF THE REPUBLIC OF CROATIA

The article summarizes the factors of the successful post-war recovery of the Republic of Croatia. The author characterizes the process of peaceful reintegration of territories and the role of international organizations in this process. There were identified models of reconstruction of the territories that were under occupation, which needed institutional and financial state support in the return of refugees and activation of entrepreneurship. The stages and features of reforming public administration and state institutions are highlighted. The reasons for the constitutional reform and the consequences of the implementation of the administrative-territorial reform in Croatia are revealed. The process of political democratization and liberalization of the economy is analyzed. The author also clarifies the characteristic features of the modernization of the law enforcement, judicial and anti-corruption systems, which became the key to the inflow of investments, economic growth, European and Euro-Atlantic integration. A governmental and parliamentary structure with appropriate powers was identified, which coordinated the country's European integration efforts. The author is arguing that the post-war recovery in Croatia manifested itself not only in the reconstruction of the infrastructure, but was also accompanied by a complex of institutional changes, which ultimately made it possible to significantly reduce the level of corruption, improve the quality of management decisions, and develop a strategy and priorities for the country's long-term development.

Keywords: *war of independence, peaceful reintegration of territories, reconstruction of the national economy, reforms, institutional changes, European integration.*

Актуальність дослідження. Після завершення війни перед Україною постане чимало нагальних та складних завдань, зокрема відновлення інфраструктури, повернення своїх громадян, відбудова житлово-комунального господарства, підвищення якості державного управління та адміністрування, та, загалом, реалізація інноваційно-інвестиційної модернізації економіки. Усі ці заходи потребуватимуть належного наукового обґрунтування, експертного обговорення та ефективною реалізації. Попри те, що кожна країна має свій унікальний досвід європейської інтеграції, все ж є багато технічних деталей, що їх пов'язують. До того ж багато європейський країн також перебували в складних обставинах повоєнної реконструкції та відновлення, тож вивчення їхнього досвіду, його критичне переосмислення є неодмінним завданням задля врахування позитивних практик та проблемних ситуацій на шляху реформ та євроінтеграції України.

Хорватія є одним із останніх прикладів успішного завершення війни за незалежність, мирної реінтеграції районів та повернення вимушено переміщених осіб, покращення якості роботи державних інституцій, проведення низки інших важливих реформ для вступу в НАТО та ЄС. Європейський банк реконструкції та розвитку у своєму звіті про інвестиційний клімат країн, в яких він працює, зазначає, що за умови досягнення Україною рівня спроможності інститутів Хорватії в частині боротьби з корупцією, ефективності уряду, якості економічного регулювання та верховенства права, щорічне зростання економіки буде на 1,2% більшим [4]. В цьому аспекті Україні, яка на законодавчому рівні закріпила прагнення інтегруватись у західноєвропейські військово-політичні структури, важливим є аналіз та переосмислення позитивних і негативних сторін їхнього досвіду, виокремлення добре реалізованих управлінських рішень в процесі проведення структурних реформ та інституційних нововведень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Пошук оптимального шляху повоєнного відновлення та одночасної реалізації складних реформ на євроінтеграційному шляху є вельми складним завданням та потребує критичного переосмислення досвіду країн, що перебували в схожих військово-політичних обставинах,

зокрема Хорватії. В українській науковій літературі питанням реформування державного управління в цій балканській країні та її повоєнній відбудові присвячена низка публікацій. Питанням децентралізації та деконцентрації влади, реформі адміністративно-територіального устрою, удосконаленню процедури прийняття управлінських рішень на різних владних рівнях присвячені праці У. Ватаманюк-Зелінської, М. Фіковської, Є. Карташова, В. Пугача. Досвід успішної реінтеграції окупованих територій розглянутий в матеріалах О. Левченка, С. Сидоренка, Г. Ермана. Окремі аспекти реалізації реформ, що позначились на процесі європейської інтеграції Республіки Хорватія розглянуті у публікаціях І. Боровець, В. Артемова, Т. Павлюк, А. Гетьманчук. Питанням макроекономічної політики та факторам економічного зростання більше уваги приділяли хорватські дослідники, зокрема Н. Відакович, А. Мервар, Д. Радошевич, Д. Настіє. Особливості транзиту хорватської економіки від планової та ринкової, їх успіхи та невдачі, аналізуються у працях Н. Стойшича та І. Дружича. Вплив монетарної політики на структурні реформи у Хорватії досліджують Н. Відакович та Д. Радошевич. Окремі аспекти хорватської адміністративно-територіальної реформи, а також хід та результати реформування системи публічного управління частково розглянуті в публікаціях І. Коприча, В. Каджія, М. Коженевської-Вишневської, Д. Манце, Ж.Т. Годац, І. Шуміновича, С. Жульча, А. Благоєвич. Про особливості розвитку хорватської промисловості йдеться у роботі Н. Дрвенкар та А. Фрайман-Якшич, а успішність включення хорватських підприємств у глобальні ланцюжки доданої вартості досліджували І. Відакович-Перушко, К. Ковач та М. Йошич. Про статистичні показники розвитку хорватської економіки можемо почерпнути інформацію із звітів МВФ, Світового банку, ОБСЄ, ЄБРР та інших міжнародних спеціалізованих агенцій та організацій.

Метою публікації є аналіз та узагальнення чинників і факторів успішного повоєнного відновлення Республіки Хорватія, характеристика умов та наслідків мирної реінтеграції територій, дослідження ефективності проведеної адміністративно-територіальної реформи, виокремлення етапів та особливостей реформування публічного управління та державних інституцій, з'ясування контурів модернізації правоохоронної, судової та антикорупційної систем, що зрештою стало запорукою надходжен-

ня інвестицій, економічного зростання, європейської та євроатлантичної інтеграції.

*Війна за незалежність, мирна реінтеграція територій,
розбудова державних інституцій та посилення
владного авторитаризму (1991–1999)*

Влітку 1989 р. була заснована партія Хорватський демократичний союз (Hrvatska demokratska zajednica, HDZ), якій судилося очолити боротьбу хорватського народу за вихід зі складу Соціалістичної Федеративної Республіки Югославія. Перший президент Республіки Хорватія Франьо Туджман у травні 1991 р. перебував із візитом в Києві та мав зустріч із головою Верховної Ради УРСР Леонідом Кравчуком [1]. Якраз під час перемовин Ф. Туджман отримав повідомлення, що в Хорватії відбувся референдум щодо незалежності і 90% громадян підтримали створення самостійної держави. У хорватського очільника був задум за допомогою України організувати групу центральноєвропейських держав та разом торувати дорогу до європейської інтеграції, а також посилити військове співробітництво [Ошибка! Источник ссылки не найден.]. Україні та Хорватії він відводив роль локомотивів змін у регіоні, проте Л. Кравчук був не таким далекоглядним та виходив з того, що Радянський Союз успішно завершить процес перебудови, а Україна й надалі буде рухатись у союзному фарватері.

Спираючись на результати травневого референдуму, Хорватський Сабор 25 червня 1991 р. проголосив суверенну і самостійну Республіку Хорватія. 8 жовтня 1991 р. парламент прийняв рішення про розірвання всіх державно-правових зв'язків із СФРЮ, а також закликав держави світу якнайшвидше встановити дипломатичні відносини з Республікою Хорватія. 24 жовтня 1991 р. Хорватія запровадила нові паспорти з національними символами. 11 грудня 1991 р. незалежну Хорватію першою зпоміж країн-членів ООН визнала Україна [5]. Лише на початку 1992 р. розпочалося міжнародне визнання незалежності Хорватії, зокрема країнами Європейського Співтовариства (з листопада 1993 р. – Європейський Союз). Із 1992 р. в історії Хорватії розпочався новий та водночас найдовший з ХІІ ст. період її незалежності.

Становлення системи державного управління в Хорватії розпочалося із прийняття Конституції хорватським парламентом, обраним на перших вільних багатопартійних виборах у 1990 р. Основний Закон визначав напівпрезидентську форму правління, засновану на французькій моделі. Військова агресія Сербії проти Хорватії влітку 1991 р. зумовила першу «приховану люстрацію» у системі державного правління Хорватії, коли був проведений ретельний відбір кадрів на відповідальні посади відповідно до політичних, національних та інших критеріїв. 30 грудня 1992 р. було прийнято Закон «Про адміністративний устрій», яким Хорватія ділилася на 20 провінцій (жупаній) і одну особливу адміністративну одиницю з центром у м. Загребі [11]. У лютому 1993 р. відбулася реформа парламенту: скасовано Віче об'єднаних робітничих комітетів – третю палату парламенту, пережиток соціалістичних часів. Хорватський Сабор став двопалатним, як і передбачалося Конституцією 1990 р. Нижня палата дістала назву «Палата представників», верхня – «Палата жупаній».

Після припинення гарячої фази війни за незалежність на території Хорватії з початку 1992 р. розпочали свою діяльність дві миротворчі місії ООН UNPROFOR (United Nations Protection Forces) та UNCRO (United Nations Confidence Restoration Operation), проте зусилля міжнародної спільноти з врегулювання хорватсько-сербського конфлікту та вирішення статусу Республіки Сербська Країна виявилися малоефективними. Пасивність міжнародних організацій на ранніх етапах конфлікту, завищені очікування від миротворчих місій ООН не зуміли зупинити майбутню ескалацію конфлікту.

Під час дії миротворчих місій ООН Хорватія змогла провести підготовку та бойове злагодження військових частин, поповнити запаси зброї та боєприпасів. Продовжувалось формування складових частин державного управління, зокрема митниці, армії, дипломатичної служби, правоохоронних і судових органів, тощо. У 1993 р. прийнятий перший систематизований Закон «Про державне управління» [11], відповідно до якого значна частина державних послуг передавалася на центральний управлінський рівень: держава привласнила функції, які раніше були у компетенції органів місцевого самоврядування, наслідком чого став перерозподіл державних доходів, відповідальності та влади. Відбулись реформи на місцевому рівні, а також прийнята низка зако-

нів, що регулювали статус державних службовців, їх оплату праці тощо.

Відсутність можливостей мирного вирішення конфлікту змусило хорватську владу вдасться до силового відновлення територіальної цілісності країни, тож у 1995 р. армією були проведені короткі наступальні операції «Блискавка» (1–3 травня) та «Буря» (4–7 серпня), що стали символом війни Хорватії за незалежність. Дейтонським мирним договором та Ердутською угодою в листопаді-грудні 1995 р. було завершено військові конфлікти в Хорватії та Боснії і Герцеговині. Після деокупації під контролем сербів залишилась лише Східна Славонія з м. Вуковар, що складало близько 5% території Хорватії. Задля уникнення кровопролиття та руйнувань цивільної інфраструктури серби Східної Славонії погодилися на мирну реінтеграцію території до складу Хорватії. Сербським формуванням була гарантована амністія, натомість на територію Східної Славонії введена хорватська поліція. У 1997 р. були проведені вибори, для участі в яких населення регіону мало отримати громадянство Хорватії. Таким чином територія Східної Славонії була повністю інтегрована до складу Хорватії без розширення її статусу. Сам процес реінтеграції відбувався під егідою мирної місії ООН «Тимчасова адміністрація ООН для Східної Славонії, Барані та Західного Срема» – UNTAES (United Nations Transitional Administration for Eastern Slavonia, Baranja and Western Sirmium), що налічувала 5 тис. осіб. В міру просування процесу реінтеграції контингент місії зменшувався, натомість поліцейські функції переходили до місцевих правоохоронців, 40% з яких складали хорвати, 40% – серби, а 20% припадало на представників інших етнічних груп. Пізніше ці сили перейшли під контроль Міністерства внутрішніх справ Хорватії. У 1998 р. UNTAES завершилася передачею уряду контролю над регіоном, а поліцейські функції від UNTAES були передані Групі підтримки цивільної поліції ООН – UNPSG (United Nations Police Support Group), що налічувала 180 осіб. Її функція полягала в продовженні моніторингу діяльності хорватської поліції в Дунайському регіоні, зокрема щодо повернення переміщених осіб. 27 жовтня 1998 р. мандат групи був повністю завершений. Обов'язки поліцейського моніторингу взяла на себе Організація з безпеки та співробітництва в Європі (ОБСЄ).

За часи війни було спустошено велику кількість населених пунктів, пошкоджено близько 143 тис. житлових будинків, кіль-

кість загиблих перевищила 20 тис. осіб, а біженцями чи вимушеними переселенцями стали майже сімсот тисяч осіб [14]. Шкода народному господарству Хорватії була оцінена в 37 млрд доларів [6, с. 75]. Головним завданням влади у другій половині 1990-х років стало відновлення економіки, відбудова знищених територій, повернення вимушено переміщених осіб, для чого було створене спеціальне Управління у справах переміщених осіб.

Хорватський Сабор для відновлення інфраструктури, запуску економіки та повернення людей прийняв низку нормативних актів, зокрема такі: Закон «Про статус переміщених осіб та біженців», Закон «Про реконструкцію», Закон «Про території особливої державної уваги», Закон «Про тимчасове придбання та розпорядження деякими видами майна», Закон «Про оренду житла на звільненій території», Програму повернення та розселення переміщених осіб та біженців, Програму продовження відновлення районів, що постраждали в ході війни. Повернення всіх хорватських громадян у свої будинки стало можливим завдяки Угоді «Про оперативні процедури повернення», що визначала умови двосторонніх потоків повернення біженців до придунайського району Хорватії та з неї, а також завдяки Програмі повернення та забезпечення умов для переміщених осіб та біженців. Закон «Про території особливої державної уваги» ставив колишні окуповані території в особливий державний інтерес, мав на меті залучити тих, хто зацікавлений у реєстрації бізнесу на цих територіях, взятті в оренду чи купівлі компаній, а також створенні нових робочих місць для репатріантів та інших зацікавлених громадян [12]. Економічна активізація на реінтегрованих територіях мала базуватись на двох моделях: стимулювання розвитку малих сільськогосподарських і тваринницьких господарств, малих сімейних бізнесів та ремесел; введення в експлуатацію діючих суб'єктів господарювання шляхом оренди, реструктуризації та рекапіталізації. З метою пожвавлення регіонального розвитку Хорватія у 1997 р. ратифікувала (частково) Європейську Хартію місцевого самоврядування, котра визначає фундаментальні принципи функціонування органів місцевого самоврядування.

Важливим інструментом відновлення повоєнної економіки Хорватії мала стати приватизація державних підприємств (Закон «Про приватизацію» був прийнятий ще 18 квітня 1991 р.) та залучення іноземних інвестицій, проте влада через приватизаційні схеми сприяла утворенню прошарку близьких до влади бізнес-

менів, здатних впливати на політичні процеси в країні (М. Кютле, І. Тодорич, Л. Раїч). Друга половина 1990-х років характеризується звуженням міжнародних контактів Хорватії, наростанням економічних проблем, посиленням авторитарних тенденцій, загостренням протистояння влади та опозиції. Посол США у Хорватії (1993–1998 рр.) П. Гейлбрейт слушно зауважив перспективи розвитку країни: «Туджман зумів здійснити свою першу мрію – створити незалежну Хорватію. Дорогу до його другої мрії – інтеграції Хорватії до Європи – відкрив його смерть. Він сам став перешкодою цьому шляху» [9].

*Зміна влади, конституційна реформа та
«демократичний поворот» (2000–2003)*

Проведені наприкінці 1990-х років соціологічні дослідження в Хорватії показали, що після здобуття незалежності були дві основні групи соціокультурних бар'єрів для розвитку країни впродовж десятиліття незалежності. Першу групу складали психологічні упередження, успадковані від соціалістичної системи: тяжіння до егалітаризму (потреба, щоб усі були однаково багатими або однаково бідними); схильність до державного патерналізму, особливо серед осіб літнього населення; низький рівень участі громадян у громадських об'єднаннях поза політичною сферою. Другу групу складали перешкоди, зумовлені перехідним періодом, і стосуються сприйняття нових політичних та економічних процесів, соціальних витрат переходу та війни [7, с. 4–5]. Дослідження показали, що рівень опортунізму в Хорватії, зокрема міра толерантності до ухилення від сплати податків та корупції, значно вищий в порівнянні з іншими європейськими країнами з перехідною економікою; зростала недовіра громадян до правої системи та законодавчих інституцій.

Хорватії впродовж 1990-х років вдалось відстояти незалежність та здобути міжнародну суб'єктність, проте ціла низка накопичених проблем могла бути вирішена лише в новій суспільно-політичній матриці. Початок нового тисячоліття виявився переламним в історії незалежної Хорватії. Смерть колишнього президента Ф. Туджмана 10 грудня 1999 р. значно послабила правлячу партію ХДС. На парламентських виборах 3 січня 2000 р. перемогу здобула коаліція з шести опозиційних партій. Головою Палати представників і Парламенту було обрано З. Томчіча (го-

лову Хорватської селянської партії). 27 січня 2000 р. був сформований новий уряд на чолі з прем'єром І. Рачаном (головою Соціал-демократичної партії). На президентських виборах перемогу здобув представник Хорватської народної партії – С. Месич. 9 лютого 2000 р. прем'єр І. Рачан представив парламенту Програму діяльності Уряду на 2000–2004 рр., яку підтримали всі парламентські партії, крім опозиційної ХДС. Програма визначала цілі й принципи економічної, внутрішньої та зовнішньої політики уряду, а головною її ідеєю стала побудова громадянського суспільства, демократичної та ринково орієнтованої держави, інтегрованої в ЄС. Завершила кардинальні трансформації системи державного управління конституційна реформа 9 листопада 2000 р. – 28 березня 2001 р., яка встановила у Хорватії типову парламентську республіку. Основні обов'язки глави держави зводилися до зовнішньої політики, а уряд країни був підпорядкований парламенту. Президент отримував право на розпуск нижньої палати Сабору за пропозицією уряду або за згодою прем'єр-міністра, але після консультацій із представниками парламентських партій. Президент міг особисто розпустити нижню палату, якщо вона не зможе прийняти державний бюджет протягом 120 днів. Окремо прописувався пункт, яким глава держави мав бути безпартійним і після обрання мав залишити посаду у політичній партії чи будь-якій іншій організації. Отже, Хорватія з президентської республіки трансформувалася у парламентську. Серйозно було обмежено функцію верхньої палати – палати жупаній. Вона отримувала право рівноправного обговорення з нижньою палатою визначеного списку законів, що стосувався прав людини, виборчого та регіонального законодавства, устрою та діяльності органів державної влади. Вибори у 2000-му році зруйнували авторитарну або моноцентричну систему управління державою. Відтепер президент і парламент, хоч і поділяли ідеї реформування, але належали до різних політичних сил.

Наступного року реформа торкнулась безпосередньо Сабору. 28 березня 2001 р. були внесені чергові зміни до Конституції, якими скасовувалась верхня палата Сабору – палата жупаній. Хорватія стала типовою однопалатною парламентською республікою, політична система якої була аналогічна до політичних систем Угорщини, Словаччини, Болгарії. У хорватських умовах трансформація парламенту означала, що головна причина створення верхньої палати – надання трибуни для помірної критики

правлячих сил – перестала бути актуальною через руйнування однопартійності.

На етапі боротьби за незалежність доцільною була сильна президентська республіка. З іншого боку це погано позначилось на розвитку державного управління, яке змушене було розвиватись в умовах етатизації, централізації й авторитаризму. На цьому етапі характерним був недостатній рівень професіоналізму адміністративного персоналу й політизація адміністративних установ. Демократичні політичні цінності відходили на другий план, а закон сприймався як простий інструмент політики. У всіх сферах доміантним фактором прийняття рішень стала політична доцільність. Політико-адміністративна система була закритою та надмірно бюрократизованою. Вирішення питання збереження державності та утримання національної незалежності породило запит у суспільстві на необхідність внутрішнього переоблаштування та розбудови держави, чому більше відповідала форма парламентської республіки. Проміжний етап був обумовлений політичними особливостями переходу від однієї моделі до іншої.

Орієнтація нової влади на рух до ЄС була зумовлена також і тим, що об'єднана Європа зможе запобігти потенційній новій війні на Балканах як засобу вирішення політичних цілей. Паралельно тривала нормалізацію відносин із сусідніми республіками. У 2001 р. відбулися хорватсько-словенські та хорватсько-югославські переговори, що започаткували врегулювання територіальних суперечок. Хорватський уряд привітав зміцнення державності Боснії та Герцеговини та ліквідацію паралельних хорватських структур у Герцеговині. Зміна вектору зовнішньої політики була закріплена прийняттям наприкінці березня 2002 р. Концепції національної безпеки та національної оборони, за якою сусідні держави, насамперед СРЮ (Сербія та Чорногорія), оголошувалися потенційними партнерами, а не супротивниками. Важливим напрямом діяльності нового уряду на шляху євроінтеграції стало співробітництво Хорватії з Міжнародним трибуналом з колишньої Югославії (МТКЮ). Зусилля Сабору направлялись на приведення національного законодавства до європейських стандартів, були запущені процеси децентралізації державного управління.

Уряд І. Рачана від самого початку своєї діяльності зіштовхнувся з численними проблемами, успадкованими від попередньої влади: непрозорою приватизацією та економічною рецесією,

надмірним впливом олігархів на політичні процеси, поширенням корупції у всіх сферах суспільного життя, міжнародною політичною та фінансовою ізоляцією, значним безробіттям, зростаючим внутрішнім та зовнішнім боргом тощо. Для вирішення цілої низки накопичених проблем уряд прийняв рішення 26 липня 2000 р. створити Управління зі стратегії розвитку Республіки Хорватія в якості експертної урядової служби для виконання професійної та адміністративної роботи щодо розробки стратегії розвитку країни. На цей новостворений орган покладалась координація роботи з підготовки, розробки та реалізації стратегічних орієнтирів з Програми Уряду; розробка документів стратегічного розвитку у співпраці з міністерствами та державними адміністративними організаціями; забезпечення передумов для розробки та реалізації проєкту стратегії розвитку країни «Хорватія у 21 столітті». В цьому контексті впродовж 2000–2003 рр. були розроблені та затверджені стратегії розвитку культури, економіки і торгівлі, інформаційно-комунікаційних технологій, державного управління, науки та освіти, охорони здоров'я, сільського господарства, промисловості, енергетики, суднобудування, туризму, транспорту та інфраструктури, захисту навколишнього середовища, пенсійної системи та соціального забезпечення, національної безпеки, міжнародної інтеграції тощо.

Стратегія «Макроекономіка» була однією з головних з-поміж 19 стратегій (прийнята 21.11.2001 р.) проєкту «Хорватія у 21 столітті» [7]. Нею окреслені основні макроекономічні рамки розвитку Хорватії на період до 2015 р. Структура містить концепцію економічного розвитку, принципи та основні цілі розвитку, визначає основні заходи економічної політики. Стратегія визначала необхідність глибокої інтеграції у глобальні економічні потоки, орієнтована на посилення експортних спроможностей країни, з можливістю швидкого прийняття нових технологічних рішень та виробництва власних інновацій. Ключовими факторами економічного зростання були визначені людські знання, інновації, управлінські та організаційні навички як на рівні суспільства, так і на рівні компаній. Автори документу наголошували на необхідності утвердження верховенства права та розвитку інституційного середовища, сприятливого для ефективного функціонування ринкової економіки.

Для трансформації та посилення раніше слабких місцевих інститутів, децентралізації та гармонізації системи місцевого са-

моврядкування зі стандартами Європейської хартії місцевого самоврядування наприкінці 2002 р. був прийнятий спеціальний Конституційний закон про права національних меншин. Децентралізація, розпочата у 2001 р., розглядалася не лише як інструмент посилення місцевої автономії, але й як передумова подальшої демократизації суспільства та подолання негативних наслідків авторитарного режиму 1990-х років. Реформа децентралізації стала можливою після конституційних змін, прийнятих 9 листопада 2000 р. До тексту Конституції поряд з місцевим самоврядуванням уперше вводилося поняття територіального або регіонального самоврядування. Також в Конституції була прописана норма про прямий обов'язок держави надавати фінансову допомогу економічно слабким органам місцевого самоврядування. Програма «Децентралізація державного управління Хорватії» містила критерії оцінки заходів з реалізації реформи в 2001–2003 рр. На структурні одиниці місцевого самоврядування покладалась функція місцевого значення для задоволення потреб громадян, зокрема питання впорядкування і планування міської забудови, комунальної діяльності, турботи про дітей, соціальної допомоги, первинного медичного обслуговування, фізичної культури і спорту, захисту споживачів, охорони навколишнього середовища, протипожежної безпеки тощо. Громадяни отримали більше стимулів та можливостей для участі в місцевій політиці. Найбільше від децентралізаційної реформи виграли жупанії, які виявилися вдалим вирішенням проблеми слабкості органів місцевого самоврядування. Поряд з процесами децентралізації державного управління уряд докладав зусиль для підвищення його відкритості. З цією метою у 2003 р. Сабор проголосував Закон «Про право на доступ до публічної інформації», Закон «Про Державну комісію з нагляду за процедурами державних закупівель» тощо.

Євроінтеграція, кардинальні трансформації в системі державного управління, судовій і правоохоронній системі (2004–2013)

У 2004 р. Хорватія отримала статус країни-кандидата на вступ до ЄС, що ознаменувало початок довгого шляху реформ для виконання критеріїв членства. Для більш чіткої координації євроінтеграційних зусиль були утворені відповідні структури з

визначеними повноваженнями та зобов'язаннями. Так, в уряді основні елементи організаційної основи переговорного процесу щодо вступу Хорватії до ЄС були такими: Державна делегація Хорватії з переговорів щодо вступу до ЄС; Координаційна рада з питань приєднання Хорватії до ЄС; Переговорна група зі вступу Хорватії до ЄС та робочі групи з підготовки переговорів щодо окремих глав *acquis communautaire*; головним координуючим урядовим органом було Міністерство закордонних справ Хорватії, а галузеві міністерства створювали директорати чи департаменти з питань ЄС, відповідальні за впровадження норм ЄС у сферу діяльності міністерства. В хорватському парламенті за переговорний процес відповідали Національний комітет з моніторингу переговорів щодо вступу Хорватії до ЄС та Спільний парламентський комітет Хорватія–ЄС. Національний комітет діяв протягом 2005–2011 рр. та консулював представників усіх парламентських фракцій. На Хорватський Сабор покладалась повноваження правового та політичного контролю над процесом інтеграції. Щороку парламент обговорював програму уряду щодо вступу до ЄС, а також приймав план щодо гармонізації законодавства Хорватії з *acquis communautaire*.

Під час підготовки Хорватії до вступу до ЄС уряд у 2005 р. прийняв «Передвступну економічну програму на 2005–2007 рр.», а також «Національну програму зі вступу до ЄС», щорічний моніторинг виконання якої здійснювало Міністерство закордонних справ. У 2006 р. Сабор прийняв «План гармонізації законодавства Хорватії з правом ЄС», яким передбачалося прийняття 59 євроінтеграційних законів.

У 2008 р. була прийнята трьохрічна стратегія реформування державного управління, головними завданнями якої стали: підвищення ефективності державного управління; покращення якості адміністративних послуг; прозорість і доступність державного управління; зміцнення принципу верховенства права; посилення соціальної чутливості органів державного управління; підвищення етики державних службовців і зниження рівня корупції; використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій; включення хорватської державної адміністрації до європейського адміністративного простору. Відповідно до визначених цілей реалізація реформи відбувалась за такими напрямками: структурні зміни (скорочення державної адміністрації, зменшення витрат, покращення координації, підвищення прозорості державного

управління, залучення громадян до управління державою); покращення якості законів та інших нормативних актів; створення нової сучасної державної служби на засадах деполітизації та професіоналізму, підвищення етики державних службовців і боротьби з корупцією, реформування системи оплати праці; навчання та підготовка державних службовців, створення відповідних освітніх систем; спрощення й модернізація адміністративних процедур; створення електронного уряду. Контроль за реалізацією стратегії здійснювала Національна рада з оцінки модернізації державного управління. В рамках реалізації стратегії реформування державного управління у 2008 р. була скорочена кількість міністерств. Разом з тим у 2009 р. було утворене Міністерства управління, до якого перейшли функції Національної ради з оцінки модернізації державного управління щодо контролю перебігу адміністративної реформи й створення сучасної системи державного управління. У 2009 р. розпочала свою роботу Комісія з етики, була прийнята стратегія розвитку електронного уряду, а у 2011 р. – новий Етичний кодекс державної служби.

Задля удосконалення регуляторної системи країни та покращення бізнес-клімату уряд у 2006 р. затвердив програму HITROREZ, яка передбачала скорочення 55% правил для ведення бізнесу [3]. З метою підвищення прозорості використання державних коштів в 2008 р. були ухвалені зміни до Закону «Про державні закупівлі», які зобов'язували державні органи публікувати усю інформацію про проведені закупівлі. Також була проведена реформа системи державної допомоги в Хорватії, що впроваджувалась майже водночас зі світовою фінансово-економічною кризою. Рада з питань конкуренції сприяла більш прозорому використанню бюджетних коштів. Нові правила державної допомоги дозволили Раді спрямовувати більше коштів на розвиток малого та середнього бізнесу, зокрема в туристичній сфері, а також вкладати в розвиток інноваційних галузей на кшталт розробки програмного забезпечення [2]. Для заохочення інвестицій, розвитку малих і середніх приватних підприємств, підтримки офісів трансферу технологій, покращення інноваційного процесу в рамках ключових національних стратегій був утворений спеціальний орган HAMAG-BICRO. З метою створення кращих умов для інвестицій у 20 країнах у рамках фінансового ЄС проекту «ICPR – Розвиток інвестиційного клімату» створено центри обслуговування One Stop. Роль сервісних центрів

єдиного вікна полягає в тому, щоб надати всю необхідну інформацію в одному місці потенційним інвесторам та супроводити їх під час отримання необхідних дозвільних документів. Для стимулювання експорту був створений Хорватський банк реконструкції та розвитку (HBOR), що виділяв кошти на модернізацію виробництва та створення нових конкурентних продуктів, надавав кредити іноземним покупцям хорватських товарів і послуг, видавав гарантії виконання та забезпечення збору платежів за експортними операціями.

У 2009 р. був прийнятий Закон «Про загальні адміністративні процедури», який чітко унормував правила, на підставі яких органи державного управління, органи місцевого та регіонального самоврядування, юридичні особи, наділені повноваженнями, у межах, визначених законом, мають приймати акти та вирішувати адміністративні питання.

В рамках переговорів про членство в ЄС та виконання критеріїв глави 23 «Правосуддя та основні права» у Хорватії протягом 2006–2013 рр. була проведена реформа судової системи, підвищена якість роботи правоохоронних органів, створена мережа антикорупційних інституцій, вдосконалене законодавство у правосудній та антикорупційній сфері. Все це відбувалось в рамках ухвалені Стратегії реформи правосуддя і відповідного плану дій на 2006–2010 рр. та 2011–2015 рр., а також Стратегії розвитку правосуддя на період 2013–2015 рр. Контроль за реалізацією цієї Стратегії покладался на Раду з моніторингу реалізації реформи правосуддя, до складу якої увійшли хорватські та міжнародні представники.

Задля підвищення ефективності правосуддя у 2008 р. були ухвалені нові Кримінально-процесуальний кодекс та Закон «Про цивільне процесуальне право», що сприяло скороченню етапу слідства, ефективнішому збору доказів та чіткому визначенню термінів для початку судового процесу. Завдяки комп'ютеризації судів та введенню інтегрованої системи управління судовими справами у 2013 р. був реалізований автоматичний розподіл судових справ серед суддів. Схожі системи були введені також і в органах прокуратури. Загалом за час реалізації реформи була скорочена мережа судів та прокуратур на майже 40%.

Для забезпечення незалежності, професійності, неупередженості та відповідальності правосуддя був законодавчо удосконалений процес обрання та управління кар'єрним зростання суддів

та прокурорів на основі прозорих критеріїв. З цієї метою створено Академію правосуддя та Державну школу службовців юстиції. Після вступу Хорватії до ЄС у 2013 р. посади суддів могли займати лише особи, що пройшли навчання в цій Державній школі.

Внесені зміни до Конституції Хорватії у 2010 р., законів «Про Державне судове віче» (ДСВ) та «Про Державне прокурорське віче» (ДПВ) значно зміцнили незалежність цих інституцій та розширили їхні повноваження. Було скасоване право Хорватського парламенту призначати членів цих органів. Відтепер на ДСВ/ДПВ покладалось повноваження здійснювати всі заходи щодо призначення, підвищення, звільнення та накладання дисциплінарних санкцій стосовно всіх судових службовців. Також до сфери повноважень ДСВ відносилось тепер призначення голів судів замість Міністра юстиції, а на ДПВ – призначення голів прокуратур замість Генерального прокурора. До того ж ДСВ та ДПВ могли здійснювати моніторинг способу життя суддів та прокурорів та при потребі звертатись до Податкової служби для перевірки їх майнового стану.

Задля викоринення ганебного явища корупції у хорватському суспільстві та органах влади у 2006 р. була ухвалена Національна стратегія боротьби з корупцією, а у 2008 р. – Стратегія запобігання корупції та відповідний план дій. В цьому контексті утворений новий орган – Офіс з питань боротьби проти корупції та організованого криміналу (УСКОК), який також займався і питаннями податкових зловживань. У 2009 р. УСКОК висунув обвинувачення в корупції прем'єр-міністру І. Санадери та ряду високопосадовців. У 2010 р. був прийнятий Закон «Про порядок конфіскації майна, одержаного злочинним шляхом», що значно полегшило процедуру замороження активів підозрюваних у корупції чи криміналі. Зміни та доповнення, внесені у 2011 р. до Кримінального кодексу, розширили можливості конфіскації майна, здобутого кримінальним шляхом або через корупційні діяння.

У 2011 р. прийнятий Закон «Про поліцію», який створив нові умови для підготовки поліцейських, їх працевлаштування та службового зростання. Закон чітко визначив різницю між роботою поліцейських та роботою інших державних службовців, що також сприяло кращому визначенню потреб, характерних для розвитку професії поліцейського. Магістральними лініями нового закону стали професіоналізація та деполітизація поліції. Також

було врегульовано охорону поліцейських, згідно з якою офіцер не несе відповідальності за шкоду, заподіяну внаслідок законного виконання поліцейськими повноважень при виконанні своїх посадових обов'язків. Цей закон також регламентував і діяльність Поліцейського національного офісу з питань боротьби проти корупції та організованого криміналу (ПНУСКОК).

Для запровадження більшої прозорості в політичній площині в 2011 р. прийнятий Закон «Про фінансування політичної діяльності та передвиборчу кампанію», який окреслив умови фінансової підтримки партій. В цьому ж році прийнятий Закон «Про запобігання конфлікту інтересів на державній службі», контроль за яким покладался на Комісію із запобігання конфлікту інтересів.

Єврокомісія у березні 2013 р. позитивно оцінила реформи у судовій, правоохоронній та антикорупційній системі та затвердила виконання країною критеріїв глави 23 «Правосуддя та основні права», що було одним з принципових моментів усього євроінтеграційного шляху Хорватії.

Розвиток державного управління після приєднання до ЄС та формування візії й стратегії розвитку країни до 2030 року (2013–2021)

1 липня 2013 р. Хорватія стала повноправним членом Європейського Союзу. Попри численні реформи та нововведення, реалізовані в процесі підготовки до вступу, робота з реформування державного управління тривала й надалі. У 2014 р. Хорватія отримала рекомендацію від ЄС вирішити проблему дублювання функцій на різних управлінських рівнях, а також на центральному урядовому рівні між міністерствами та відомствами. Вирішити це питання повинна була нова Стратегія розвитку державного управління на період 2015–2020 рр., спрямована на підвищення адміністративної спроможності та покращення організації державного управління. Головними цілями нової Стратегії, розробленої на основі доктрини нового державного менеджменту та принципів належного врядування, були визначені такі: обсяг і якість державних послуг, що надаються державою, відповідають реальним потребам споживачів; процес надання державних послуг максимально спрощений і вимагає мінімальної безпосередньої участі громадян; кількість і компетенції державних службовців узгоджується з потребами, цілями і стандартами яко-

сті конкретної послуги; система державного управління являє собою чітку і ясну структуру, що своєчасно й ефективно надає державні послуги.

У 2017 р. Сабор прийняв Закон «Про систему управління стратегічним плануванням та розвитком Республіки Хорватія» [13], що має забезпечити якісне планування на національному рівні, сприяти уніфікації документів стратегічного планування та орієнтувати учасників процесу стратегічного планування на пріоритети та результати розвитку. Нова законодавча база встановлює модель стандартизації процедур стратегічного планування, визначає чіткий взаємозв'язок між довгостроковими, середньостроковими та короткостроковими актами стратегічного планування та їх зв'язком з бюджетом. Завдяки новій моделі можна буде вимірювати успішність заходів, проектів і заходів, визначених у стратегічних документах органів державної влади на національному, районному та місцевому рівнях. Також Закон встановлює відповідальність перед громадянами за те, як використовуються державні ресурси, які результати досягаються та наскільки ці результати є ефективними для досягнення прогресу в розвитку країни.

Стратегічне планування спрямоване на підвищення спроможності міністерств та інших користувачів бюджету першого рівня для покращення процесів планування, моніторингу та оцінки, встановлення чітких зв'язків між минулими, теперішніми та майбутніми ініціативами та результатами розвитку. Стратегічне планування розвитку на національному рівні – це процес, спрямований на покращення прийняття рішень щодо концентрації обмежених державних ресурсів на досягненні найважливіших цілей розвитку.

У 2018 р. уряд розпочав розробку Національної стратегії розвитку до 2030 р. як комплексного документа стратегічного планування, що спрямовує довгостроковий розвиток суспільства та економіки у всіх важливих питаннях для Хорватії. Документ базується на конкурентоспроможному економічному потенціалі Хорватії та на визначених проблемах розвитку на регіональному, національному, європейському і глобальному рівнях. Елементи стратегічної бази включають бачення Хорватії до 2030 року, напрями розвитку й стратегічні цілі.

Національна стратегія розвитку є своєрідним «парасольковим» та ієрархічно найвищим національним актом стратегічного

планування, який визначає пріоритети довгострокового сталого розвитку для відомчих стратегічних документів. У Національній стратегії розвитку є дві цілі: по-перше, він визначає довгострокові напрями розвитку країни та стратегічні цілі на найближчі десять років, а по-друге, дає орієнтири та пріоритети в переговорах з Європейською комісією щодо використання коштів Європейського Союзу в новій фінансовій перспективі.

Затверджена Урядом «Національна стратегія розвитку Республіки Хорватія до 2030 року» спрямована на комплексну та гармонійну розбудову країни [8]. Відповідно до затвердженої стратегії протягом наступних десяти років Хорватія зосередить свої національні та європейські джерела фінансування на таких напрямках: зміцнення конкурентоспроможності та інноваційності економіки і суспільства; відновлення та зміцнення стійкості до криз; реалізація зеленого та цифрового переходу; забезпечення збалансованого регіонального розвитку.

Прогрес у досягненні напрямів розвитку та стратегічних цілей НСР 2030 буде вимірюватися за допомогою ключових показників ефективності. Реалізація запланованих заходів допоможе Хорватії стати конкурентоспроможною, інноваційною та безпечною країною, привабливою для інвесторів та туристів, із збереженою культурою та пізнаваною самобутністю, країною із перспективами сталого розвитку, якісних умов праці і проживання, рівних можливостей для всіх.

Висновки. Хорватія здобула перемогу у збройному захисті своєї незалежності завдяки згуртованості нації, добрій підготовці військових операцій, єдності та рішучості народу і влади. Завершення війни було ознаменоване підписанням Дейтонської та Ердутської мирних угод. За посередництва міжнародних організацій Хорватія змогла забезпечити мирну реінтеграцію частини своєї території. На цьому етапі важливо було також вирішити питання морських кордонів із Словенією. Відтягування цієї суперечки зумовило блокування на два роки початку переговорів Хорватії щодо вступу до ЄС. В цьому аспекті Україні вкрай важливо до початку вступних переговорів мати розуміння проблемних питань із сусідніми країнами, намагатись завчасно вирішувати такі суперечності, а також розробляти та пропонувати на рівні ЄС певні запобіжники. Важливо проводити складні реформи та впроваджувати усі необхідні технічні критерії в той час, коли в країні є найбільший ентузіазм щодо членства і серед політичних

сил, і в суспільстві. Відбудова інфраструктури має відбуватись одночасно із модернізацією країни в різних сферах, укладанні нового суспільного договору, забезпеченню верховенства права, розбудови інклюзивного суспільства та людського капіталу, що слугуватиме запобіжником скочуванню до авторитаризму та звуженню громадських і економічних свобод.

Досвід Хорватії засвідчує, що на етапі повоєнного розвитку економіки та реконструкції соціогуманітарного простору процес відбудови поєднувався із реалізацією реформ, спрямованих на євроінтеграцію, створення міцних економічних основ для довгострокового стійкого економічного зростання. Передумовою цього стало забезпечення економічної активізації на реінтегрованих територіях Хорватії, що відбувалося шляхом поєднання таких двох напрямків: стимулювання розвитку малих сільськогосподарських і тваринницьких господарств, малих сімейних бізнесів та ремесл; введення в експлуатацію діючих суб'єктів господарювання шляхом оренди, реструктуризації та рекапіталізації. На наступному етапі процес євроінтеграції до певної міри поєднувався із процесом розбудови спроможності державних органів приймати ефективні управлінські рішення завдяки створенню нових, прозорих та ефективних інституцій.

Важливим фактором успішного проходження переговорного процесу стала наявність держслужбовців з необхідною кваліфікацією, чому посприяла реформа системи державного управління. Завдяки тривалій політичній згоді хорватській владі вдалось прийняти необхідні нормативно-правові акти та підвищити прозорість і ефективність державного апарату, максимально скоротити практику дублювання функції на різних управлінських рівнях, покращити якість надання адміністративних послуг, підвищити етику роботи державних службовців, а боротьба з корупцією стала набагато дієвішою через створення незалежної та ефективної системи антикорупційних органів.

В процесі євроінтеграції необхідно не лише приймати національні нормативно-правові акти задля гармонізації законодавства з *acquis communautaire*, але і реально їх впроваджувати. Так, задля реалізації рекомендацій ЄС з питань верховенства закону в Хорватії в 2008 р. відбулася реформа судової системи, проте Єврокомісія аж до 2011 р. ретельно моніторила та щорічно звітувала про стан імплементації цієї реформи. Від часу узгодження національного законодавства Хорватії з *acquis communautaire* в

листопаді 2009 р. до набуття членства у ЄС пройшло майже чотири роки.

Задля покращення умов ведення бізнесу як передумови активізації інноваційно-підприємницького потенціалу, підвищення конкурентоспроможності національної економіки хорватський уряд прийняв відповідні рішення для удосконалення регуляторної системи країни, реформи системи державних закупівель, зробив її прозорою та відкритою, а утворення Ради з питань конкуренції сприяло ефективнішому використанню бюджетних коштів. Нові правила державної допомоги дозволили спрямовувати більше ресурсів на розвиток малого й середнього бізнесу, а також підтримку розвитку інноваційних галузей.

Важливим елементом успішності реформ у Хорватії стала розробка та прийняття документів стратегічного характеру, в яких узгоджувались інтереси зацікавлених сторін, а також затвердження моделі оцінювання ефективності заходів та проєктів, визначених у стратегічних документах органів державної влади на національному, районному та місцевому рівнях.

1. Ерман Г. Хорватії теж 30. Як країна здобула незалежність, виграла війну та вступила в ЄС і НАТО. *BBC News Україна* (28 серпня 2021). URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-58113427>.
2. Комюніке про перебування делегації Республіки Хорватії на чолі з Президентом Республіки Ф. Туджманом в Українській РСР. Зібрання чинних міжнародних договорів України. Т. 1: 1990-1991 рр. Київ: Видавничий Дім «Ін Юре», 2001. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/191_005#Text.
3. Спевець О. Нові правила державної допомоги: як та навіщо Хорватія змінила систему субсидій для бізнесу. *Європейська правда* (17 жовтня 2018). URL: <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2018/10/17/708812>.
4. Antoljak V., Juricic D., Slunjski M. A story on successful regulatory reform in Croatia. Sense Consulting, 2007.
5. EBRD. Transition Report 2019-20. The governance dividend. URL: <https://2019.tr-ebd.com/governance-dividend>.
6. Levchenko O. Dva desetljeća uzajamnog priznanja Hrvatske i Ukrajine. URL: <https://www.vecernji.hr/vijesti/dva-desetljeca-uzajamnog-priznanja-hrvatske-i-ukrajine-353907>.
7. London A. Croatia. *Europe Review 2003/2004. The Economic and Business Report*. London: Wolden Publishing Ltd., 2003. P. 70-78.

8. Makroekonomija: Hrvatska u 21. stoljeću / Lovrinčević Ž. (ur.). Zagreb: Ured za strategiju razvitka Republike Hrvatske, 2001. 80 str.
9. Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine. URL: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2021_02_13_230.html.
10. Rozen L. Croatia after Tadjman. *Salon* (December 13, 1999). URL: https://www.salon.com/1999/12/13/croatia_2.
11. Zakon o područjima županija, gradova i općina u Republici Hrvatskoj. URL: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1992_12_90_2334.html.
12. Zakon o sustavu državne uprave. URL: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1993_08_75_1538.html.
13. Zakon o područjima posebne državne skrbi. URL: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/1996_06_44_854.html.
14. Zakon o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske. URL: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017_12_123_2798.html.
15. Živić D. Izravni i migracijski demografski gubitci tijekom srbijanske oružane agresije na Hrvatsku. Stanovništvo Hrvatske – dosadašnji razvoj i perspektive. Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, 2005. Str. 71-94.

References

1. Erman, H. (2021, August 28). Croatia is also 30. How the country gained independence, won the war and joined the EU and NATO. *BBC News Ukrayina - BBC News Ukraine*. Retrieved from <https://www.bbc.com/ukrainian/news-58113427> [in Ukrainian].
2. Communiqué on the visit of the delegation of the Republic of Croatia led by the President of the Republic F. Tadjman to the Ukrainian SSR (2001). *Collection of current international treaties of Ukraine*. Vol. 1. Kyiv: Vydavnychi Dim In Yure. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/191_005#Text [in Ukrainian].
3. Spevec, O. (2018, October 17). New state aid rules: how and why Croatia changed the system of business subsidies. *Yevropeyska Pravda - European Pravda*. Retrieved from <https://www.euointegration.com.ua/experts/2018/10/17/7088126> [in Ukrainian].
4. Antoljak, V., Juricic, D., Slunjski, M. (2007). A story on successful regulatory reform in Croatia. Sense Consulting.

5. EBRD. Transition Report 2019-20. The governance dividend. Retrieved from <https://2019.tr-ebd.com/governance-dividend>.
6. Levchenko, O. (2011, December 11). Dva desetljeća uzajamnog priznanja Hrvatske i Ukrajine. *Večernji list*. Retrieved from <https://www.vecernji.hr/vijesti/dva-desetljeća-uzajamnog-priznanja-hrvatske-i-ukrajine-353907> [in Croatian].
7. London, A. (2003). Croatia. *Europe Review 2003/2004. The Economic and Business Report*. London: Wolden Publishing Ltd.
8. Lovrinčević, Ž. (ur.). (2001). Makroekonomija: Hrvatska u 21. stoljeću. Zagreb: Ured za strategiju razvitka Republike Hrvatske [in Croatian].
9. Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine. Retrieved from https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2021_02_13_230.html [in Croatian].
10. Rozen, L. (1999, December 13). Croatia after Tadjman. *Salon*. Retrieved from https://www.salon.com/1999/12/13/croatia_2.
11. Zakon o područjima županija, gradova i općina u Republici Hrvatskoj (1992, December 30). Retrieved from https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1992_12_90_2334.html [in Croatian].
12. Zakon o sustavu državne uprave (1993, August 5). Retrieved from https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1993_08_75_1538.html [in Croatian].
13. Zakon o područjima posebne državne skrbi (1996, May 27). Retrieved from https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/1996_06_44_854.html [in Croatian].
14. Zakon o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske. (2017, December 11). Retrieved from https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017_12_123_2798.html [in Croatian].
15. Živić, D. (2005). Izravni i migracijski demografski gubitci tijekom srbijanske oružane agresije na Hrvatsku. Stanovništvo Hrvatske - dosadašnji razvoj i perspektive. Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar [in Croatian].

Стаття надійшла до редакції 20 липня 2022 р.