

міжнародного протоколу.

### **Список використаних джерел**

1. Галушко В. П. Діловий протокол та ведення переговорів : навч. посіб. / В. П. Галушко. – Вінниця : Нова книга, 2002. – 226 с.
2. Сагайдак О. П. Дипломатичний протокол і етикет : навч. посіб. / О. П. Сагайдак. – К. : Знання, 2006. – 380 с.
3. Соловьев Э. Я. Современный этикет. Деловой протокол : учеб. пособие / Э. Я. Соловьев. – 2-е изд. – М. : Наука, 2003. – 235 с.
4. Холопова Т. И. Протокол и этикет для деловых людей : учеб. пособие / Т. И. Холопова, М. М. Лебедева ; под общ. ред. Т. И. Холоповой. – М. : Мысль, 1995. – 215 с.

*Надійшла до редколегії 06.08.13*

УДК 352.078.1:004.89

Тетяна ГОНЧАРОВА

Ворошиловське районне управління юстиції у м. Донецьку

### **ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ УКРАЇНИ З ВИЗНАЧЕННЯ ПОТРЕБ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЩОДО МУНІЦІПАЛЬНИХ ПОСЛУГ**

Обґрунтуюється необхідність визначення потреб територіальних громад щодо муніципальних послуг. Аналізуються можливості використання інформаційно-комунікаційних технологій у виконанні цього завдання. Формулюються підходи до вдосконалення інформаційного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування України з визначення потреб територіальних громад щодо муніципальних послуг.

**Ключові слова:** місцеве самоврядування, муніципальні послуги, електронне урядування, інформаційне забезпечення, інформаційно-комунікаційні технології.

**Татьяна Гончарова. Информационное обеспечение деятельности органов местного самоуправления Украины по определению потребностей территориальных общин относительно муниципальных услуг**

Обосновывается необходимость определения потребности территориальных общин в муниципальных услугах. Анализируются возможности использования информационно-коммуникационных технологий в выполнении этой задачи. Формулируются подходы к улучшению информационного обеспечения деятельности органов местного самоуправления Украины по

определению потребностей территориальных общин в муниципальных услугах.

Ключевые слова: местное самоуправление, муниципальные услуги, электронное управление, информационное обеспечение, информационно-коммуникационные технологии.

**Tatiana Goncharova. Information support of local government of Ukraine for determination the needs of local communities on municipal services**

The necessity of identifying the needs of local communities on municipal services is substantiated. Possibilities of using of information and communications technology during performing of this task is analized. Formulated approaches to improve information support of local government of Ukraine for determination the needs of local communities on municipal services.

Key words: local self-government, municipal services, e-government, info ware, information and communication technology.

Актуальність досліджуваного питання обумовлена наявністю практичної потреби в ефективному плануванні та забезпеченні надання муніципальних послуг населенню органами місцевого самоврядування, комунальними закладами та підприємствами, іншими залученими організаціями. Особливої важливості це питання набуває в ситуації обмеження ресурсів, зокрема бюджетного фінансування, та одночасного підвищення вимогливості щодо якості цих послуг з боку їх споживачів – членів територіальних громад. Становлення інформаційного суспільства в Україні також висуває нові вимоги щодо застосування інноваційних підходів у діяльності з надання муніципальних послуг. Все це потребує детального опрацювання. Зокрема, необхідно дослідити питання про модернізацію інформаційного забезпечення процесу визначення потреб територіальних громад у муніципальних послугах і виробити відповідні практично орієнтовані рекомендації.

На цей час даний напрям досліджувався в Україні та за кордоном у контексті більш широкої тематики щодо надання муніципальних послуг, фінансового забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування та комунальних організацій, розвитку електронного урядування тощо в працях таких авторів, як І. Азірова, В. Дрешпак, С. Кандзюба, О. Карпенко, В. Орєшков, М. Паклін, В. Пархоменко, Д. Сухінін, Т. Маматова, Ю. Шаров та ін. Натомість потребують чіткого обґрунтування підходи до можливостей застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у місцевому самоврядуванні України для вирішення конкретних завдань з інформаційного забезпечення процесу визначення потреб територіальних громад щодо муніципальних послуг.

Мета статті – обґрунтувати підходи та сформулювати рекомендації щодо інформаційного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в Україні з визначення потреб територіальних громад щодо муніципальних послуг.

Завдання визначення потреби в муніципальних послугах вимагає особливої уваги, оскільки від його вирішення залежить ступінь ефективності використання наявних ресурсів. Насамперед це стосується формування місцевих бюджетів, належного фінансування органів місцевого самоврядування, комунальних організацій і підприємств, що надають ці послуги, а також ряду інших аспектів адміністративної, організаційної, господарської діяльності цих суб'єктів.

У цьому контексті завдання з чіткого визначення потреб територіальної громади в муніципальних послугах дуже добре кореспондується з методом бюджетування, орієнтованого на результат (БОР), що останнім часом набуває популярності в багатьох країнах світу. Це система організації бюджетного процесу й публічного управління, за якої планування витрат здійснюється в безпосередньому зв'язку з результатами, що досягаються. БОР зміщує акцент з ресурсів (наприклад, видаткових статей, таких як заробітна плата, комунальні платежі тощо) до заходів і досягнень, що є характерною відмінністю порівняно з іншими методами бюджетування. При цьому серед інших інструментів БОР для місцевого рівня публічного управління фахівці називають: муніципальні послуги і роботи як одиниці діяльності органів місцевого самоврядування і муніципальних установ; реєстр муніципальних послуг; стандарти якості муніципальних послуг; оцінка потреби в муніципальних послугах; оцінка вартості муніципальних послуг [1; 4].

Зокрема, у Російській Федерації для визначення необхідних обсягів надання кожної послуги в майбутньому бюджетному періоді проводиться оцінка потреби в наданні муніципальних послуг. Результати оцінки враховуються під час планування обсягів завдань постачальникам послуг під час формування проекту місцевого бюджету на черговий фінансовий рік. Крім цього результати оцінки можуть бути використані під час формування пріоритетів соціально-економічного розвитку муніципального утворення на довгостроковий період [4, с. 17 – 18]. Подібний підхід застосовується і в Україні в межах програмно-цільового методу в бюджетному процесі.

Таким чином, важливим механізмом підвищення ефективності й результативності діяльності органів місцевого самоврядування з надання муніципальних послуг є система виявлення та оцінювання потреби в муніципальних послугах. Оцінювання потреби в муніципальних послугах – це процес виміру попиту населення на муніципальні послуги, що надаються або заплановані до надання. Оцінювання потреби дозволяє органам місцевого самоврядування отримати інформацію, яку доцільно враховувати

у двох основних аспектах:

- для визначення необхідних обсягів надання кожної муніципальної послуги і встановлення на цьому підґрунті завдань органам місцевого самоврядування, комунальним та іншим організаціям і підприємствам;
- для виявлення тенденцій зміни попиту на муніципальні послуги з боку населення й використання цієї інформації для коригування пріоритетів розвитку населеного пункту, проведення реструктуризації бюджету, упровадження організаційних змін тощо.

До основних методів оцінювання потреби в наданні муніципальних послуг належать:

- математичне моделювання (повністю формалізований підхід);
- використання експертних оцінок (неформалізований суб'єктивний підхід);
- оцінка на основі порівняння показників доступності й фактичного обсягу наданих послуг (комбінований підхід) [4, с. 18].

Вибір того або іншого методу здійснюється з огляду на характер послуг, попит на які оцінюється (можливість вимірювання, простота виділення цільової групи одержувачів послуг, міра нормативно-правового регулювання тощо), якості статистичного обліку, матеріальних і кадрових можливостей органу місцевого самоврядування, а також застосування під час цього процесу певних технологій. Для реалізації зазначених методів використовується інформаційне забезпечення різного типу.

Зокрема, під час застосування доволі поширеного неформалізованого суб'єктивного підходу для отримання експертних оцінок зараз часто використовуються технології Інтернету. Це відкриває широкі можливості і для вирішення завдання визначення потреб територіальної громади в муніципальних послугах. Так, на веб-сайтах органів місцевого самоврядування часто проводяться опитування, наприклад щодо рівня задоволеності громадян якістю комунальних або адміністративних послуг.

Водночас застосування цього підходу обумовлює такі проблемні питання:

- відсутність репрезентативності. Одна з найбільш серйозних проблем Інтернет-досліджень полягає в тому, що вибірка, складена з користувачів усесвітньої комп'ютерної мережі, нерепрезентативна щодо генеральної сукупності – жителів певного населеного пункту;
- стихійність вибірки. Як правило, на анкету, розміщену в Інтернеті на веб-сайті або таку, що розсилається електронною поштою, відповідають добровольці – ті, хто сам цього хоче, хто

зацікавився темою опитування – найбільш активні і зацікавлені інтернет-користувачі. Таким чином, під час формування вибірки найчастіше застосовується метод «самовідбору»;

– охоплення аудиторії. Навіть якщо генеральну сукупність опитування визначено як інтернет-користувачів і свідомо не враховується думка інших громадян, можна отримати зміщені від об'єктивних результатів;

– рухливість, мінливість соціального простору в Інтернеті. На форуми, телеконференції, чати постійно заходять нові люди, тоді як хтось зі старих учасників залишає їх на якийсь час або назавжди. Часта зміна користувачами своїх електронних адрес веде до того, що людину можна «загубити» в Інтернет-просторі [7].

Вищевикладене дозволяє зробити висновок про те, що розробка методів визначення потреб територіальної громади в муніципальних послугах, що дозволяють отримати точну й достовірну інформацію, залишається на сьогодні актуальним, проте дуже складним для реалізації завданням. Ураховуючи зазначені вище недоліки соціологічних досліджень з використанням можливостей мережі Інтернет, розглянемо інший підхід до визначення потреб територіальної громади в муніципальних послугах, що базується на використанні сучасних ІКТ, а саме технології мобільного зв'язку. Із застосуванням цієї технології, на нашу думку, передусім можлива реалізація комбінованого підходу до отримання оцінок на основі порівняння показників доступності й фактичного обсягу наданих послуг, а також інших параметрів. Зокрема, можливою є побудова певних прогнозів, виявлення очікувань тощо.

Ці підходи вже вивчалися науковцями та мають приклади практичного впровадження. Наприклад, С. Кандзюба [5] розглядає процедуру голосування під час виборів до органів державної влади та місцевого самоврядування за допомогою смс-повідомлень, що посилаються з мобільних телефонів або інших мобільних пристройів. Такий підхід у дещо модифікованому вигляді може бути використаний і для проведення загального опитування членів територіальної громади з приводу визначення потреб щодо конкретних муніципальних послуг. Проведення загального опитування членів територіальної громади означає, по суті, використання такого інноваційного інструменту місцевого розвитку й місцевої демократії, як місцевий референдум, що передбачено чинним законодавством [12].

У загальному вигляді процедура загального опитування може виглядати так.

- На сайті органу місцевого самоврядування розміщується реєстр муніципальних послуг і їх опис. Дляожної послуги

передбачається система голосування, що дозволяє кожному членові територіальної громади вибрати її або відмовитися від неї, обрати найбільш прийнятну форму надання цієї послуги, вартість тощо. Питання мають бути сформульовані коректно та виключати можливість різної інтерпретації.

2. Додатково на сайті може бути створений веб-форум, що дозволяє громадянам проводити обговорення пропонованих муніципальних послуг. Таке обговорення доцільно провести до початку голосування, що дозволило б у разі необхідності відкоригувати сформульовані питання, додати нові тощо.

3. У визначені органом місцевого самоврядування проміжки часу всі члени територіальної громади заходять на сайт і голосують, ставлячи відповідні позначки протиожної муніципальної послуги.

4. Процедура голосування завершується підтвердженням зробленого вибору за допомогою мобільного електронного цифрового підпису (далі – МЕЦП).

5. У телефонах громадян паралельно із додатком, що реалізує МЕЦП, може бути встановлено додаток, який відразу після накладення мобільного електронного цифрового підпису під час голосування посилає певне смс-повідомлення, теж із МЕЦП, на сервер незалежних спостерігачів. Таким чином, можна забезпечити достовірність даних щодо осіб, що взяли участь у голосуванні.

6. Загальне опитування може бути таємним або відкритим. За відкритого опитування використовується звичайний МЕЦП. У разі таємного опитування слід використовувати «анонімний» МЕЦП, тобто таку SIM-карту з МЕЦП, де як власник підпису вказаний певний псевдонім. Громадяни можуть випадково вибрати анонімний МЕЦП в запечатаному конверті на виборчій дільниці (або в комунальній установі, що відповідає за організацію голосування). Відповідність між псевдонімом і реальним громадянином нікому не відома, окрім самого громадянина. Перед проведенням таємного опитування потрібно замінити звичайну SIM-карту з МЕЦП на SIM-карту з анонімним МЕЦП. Хоча, на нашу думку, використання такої можливості анонімного опитування щодо визначення потреб саме в муніципальних послугах недоцільна.

7. Результати голосування необхідно викладати на сайті органу місцевого самоврядування, аби громадяни могли переконатися в збереженні переданої ними інформації. Персональні результати голосування можуть бути ідентифіковані або за прізвищем, ім'ям, по батькові, або за псевдонімом, що голосував, за його бажанням. У разі відкритого голосування використовується прізвище, ім'я, по батькові або довільний псевдонім, який вводить той, хто голосує

(серверний додаток стежить лише за тим, аби псевдоніми не повторювалися). У разі закритого голосування використовується псевдонім, пов'язаний з анонімним МЕЦП. У такий же спосіб громадяни також можуть зробити особисту заявку на певну послугу.

У результаті такого голосування можуть бути визначені потреби територіальної громади в цілому, а також жителів окремих мікрорайонів (а то й будинків), щодо: обсягів муніципальних послуг, графіків прийому громадян для отримання документів (адміністративних послуг), бажаних систем обліку обсягів та оцінювання якості комунальних послуг, форм надання цих послуг і розрахунків за них, вартості послуг, реальної кількості пільговиків тощо. При цьому долаються зазначені вище проблеми, що мають місце під час анонімного опитування через Інтернет.

Одним із ключових елементів описаної технології є мобільний електронний цифровий підпис (МЕЦП). Поки що він не набув в Україні значного поширення, проте приклади його застосування є за кордоном.

«Мобільний підпис» є інноваційною послугою для аутентифікації у віртуальному просторі, завдяки якій можна підтверджувати свою особу за допомогою мобільного телефону. Застосовуючи «мобільний підпис», громадяни можуть дистанційно підписувати різні електронні документи, надаючи їм юридичної сили, а також можуть замовляти як публічні, так і приватні електронні послуги.

Серед наших найближчих сусідів Молдова є одною з перших 7 країн у світі і першою країною в СНД, яка запровадила електронну послугу «мобільний підпис». За допомогою «мобільного підпису» громадяни Молдови можуть засвідчувати документи, звіти, декларації, он-лайн заяви [3, с. 29]. На цей час ця послуга успішно використовується також у Фінляндії, Естонії, Литві, Австрії, Туреччині в таких галузях суспільного життя, як голосування на виборах і референдумах, оподаткування, банківська справа, підписання електронних документів, державні транзакції, закупівлі тощо.

У Російській Федерації державний оператор «Ростелеком» реалізує програму з оснащення SIM-карт електронно-цифровим підписом. Прототип пристрою був продемонстрований у грудні 2012 р. [9]. МЕЦП уже використовують у банківських платіжних системах. З урахуванням наявних тенденцій щодо поширення сучасних ІКТ дана технологія незабаром може набути поширення і в Україні. Основними достоїнствами МЕЦП є простота і зрозумілість для користувачів, а також низька вартість для фізичних осіб. Зрозуміло, що МЕЦП не вирішує самостійно всього спектра завдань, пов'язаного з переведенням взаємодії населення з державними, комунальними й

приватними організаціями на електронну основу, але є найважливішою ланкою побудови такої системи. Величезну роль МЕЦП може відіграти в програмах електронного уряду, дозволяючи вибудовувати ефективну й гнучку систему управління зверненнями громадян щодо надання адміністративних послуг (наприклад, запити на реєстрацію нерухомості, одержання свідоцтва про народження дітей і т. ін.) у режимі «єдиного вікна», істотно прискорюючи процес обробки запитів. За наявності в громадянина SIM-карти з МЕЦП і рахунку банку, що бере участь у системі платежів постачальників послуг населенню (електроенергія, теплогостачання, водопостачання та водовідведення, квартплата, вивезення побутових відходів, послуги зв'язку тощо) буде можливим повністю вибудувати взаємодію з постачальниками послуг через Інтернет.

Проведення загального опитування членів територіальної громади з використанням МЕЦП дозволяє оперативно й ефективно вирішувати завдання поточного прогнозування надання муніципальних послуг. Збір, зберігання і аналітична обробка результатів опитувань дозволяють перейти до наступного кроку – перспективного прогнозування муніципальних послуг. Використовуючи сховище даних для збору, зберігання, імпорту і консолідації інформації про потреби щодо муніципальних послуг з різних джерел доцільно здійснювати її аналітичну обробку, яка дозволить надавати інформацію в графічному вигляді, формувати різні статистичні звіти, виявляти й обґрунтовувати пріоритетні напрями у сфері надання муніципальних послуг, планувати реєстр муніципальних послуг, прогнозувати витрати на надання муніципальних послуг, виявляти й оцінювати ризики виникнення нездовolenого попиту в муніципальних послугах.

Для вирішення вказаних завдань на цей час можна використовувати поширене в бізнесі програмне забезпечення, що належить до класу Business intelligence або, скорочено, BI – бізнес-аналіз, бізнес-аналітика. У державному секторі багатьох країн, у тому числі України, уже використовуються системи бізнес-аналітики для оцінювання роботи органів влади, особливо у сфері контролю за виконанням соціально-економічних програм на всіх рівнях, аналізу й прогнозування показників розвитку економіки і окремих пріоритетних галузей [2]. Розглянемо можливості BI-систем для застосування їх у сфері місцевого самоврядування, що дозволять прогнозувати потреби в наданні муніципальних послуг.

Насамперед це – оперативна аналітична обробка даних, що значно прискорює процеси обробки запитів і виконання розрахунків, забезпечуючи аналіз даних у різних зрізах. По-друге, це – розвинена

візуалізація, що передбачає максимально наочне подання даних з використанням різних інтерактивних зображень, схем і графіків (замість звичних таблиць зі звичайними рядками і стовпцями). У перспективі цей напрям повинен розвинутися до створення процесно-орієнтованих BI-проектів, що дозволить візуально відобразжати діяльність з надання муніципальних послуг і допоможе користувачам краще розуміти цей аспект роботи органів місцевого самоврядування. По-третє, моделювання, прогнозування і дослідження даних – інструменти, призначенні для класифікації даних, використання для їх аналізу розвиненого математичного апарату. У найбільш розвинені BI-рішення включені блоки для глибокого дослідження даних. Ці інструменти покликані допомогти у виявленні прихованих (неочевидних) закономірностей, моделей, складання прогнозів. Вони базуються на скануванні і статистичній обробці величезних масивів даних і зрештою покликані полегшити ухвалення правильних і обґрунтованих стратегічних рішень завдяки аналізу різних варіантів розвитку подій. Як інструменти використовуються пакети статистичного аналізу, аналізу часових рядів, оцінки ризиків; засоби моделювання; пакети для нейронних мереж; засоби нечіткої логіки й експертні системи тощо [6; 8; 13; 14]. Указані можливості, безперечно, можуть бути використані для вирішення завдання перспективного планування надання муніципальних послуг.

Виробництво та застосування такого програмного продукту нині набуває поширення в Російській Федерації. Так, серед російських компаній, чия вага у виробництві BI-систем найбільш помітна, перше місце посідає пермський «Прогноз», якому належить до 50 % російського ринку (за даними досліджень DSS, Cnews, TAdviser, IDC). Аналітичний комплекс «Прогноз» – це інтегрована платформа для створення інформаційно-аналітичних систем і систем підтримки прийняття рішень, що об'єднує сучасні технології побудови сховищ даних, засоби формування звітності й оперативного аналізу даних, інструменти моделювання і прогнозування. До складу комплексу, зокрема, входить продукт «Прогноз. Управління муніципальним утворенням», який забезпечує ефективну підтримку прийняття управлінських рішень в органах місцевого самоврядування з питань розвитку муніципального утворення [11]. Цей продукт дозволяє підвищити ефективність управління муніципальним утворенням, оптимізувати управління муніципалітетом, а також забезпечує прозорість діяльності органів місцевого самоврядування для громадянського суспільства шляхом публікації звітних даних у мережі Інтернет.

Основним стимулом для впровадження BI-системи в органах

місцевого самоврядування має бути прагнення до підвищення ефективності і швидкості ухвалення управлінських рішень. При цьому потреба щодо придбання BI-систем може бути обумовлена такими ситуаціями:

- в органі місцевого самоврядування витрачається надто багато часу на збір і обробку інформації, підготовку звітності й аналітичних матеріалів для підтримки прийняття рішень, при цьому отримувана інформація не завжди актуальна;
- існують розбіжності в управлінській звітності і планах різних підрозділів, оскільки інформація збирається з розрізних автоматизованих систем;
- управлінські рішення часто приймаються інтуїтивно, оскільки для їх обґрунтування не вистачає аналітичних матеріалів, можливості проведення комплексних розрахунків, у тому числі на перспективний період;
- складно здійснюється контроль виконання планів і досягнення цілей підрозділів, у тому числі результатів роботи комунальних підприємств та організацій.

Проблеми вартості установки і володіння BI-системою для органу місцевого самоврядування означають, що доцільне використання хмарних технологій, зокрема, моделі «програмне забезпечення як послуга» (SaaS). BI-система може бути створена на базі регіонального центру обробки даних. Посадові особи органу місцевого самоврядування повинні одержувати доступ до BI-системи через Інтернет, використовуючи веб-браузер. При цьому кожен користувач має доступ лише до тих даних, які стосуються його територіальної громади.

Таким чином, інформаційне забезпечення діяльності з визначення потреб територіальної громади в муніципальних послугах з урахуванням сформульованих у цій статті підходів та рекомендацій, на нашу думку, дозволить: використовувати сучасні методи бюджетування, зокрема, бюджетування, орієнтованого на результат; здійснювати загальне опитування членів територіальної громади з приводу визначення потреб у конкретних муніципальних послугах з використанням мобільного електронного цифрового підпису; аналізувати отримані результати із застосуванням BI-систем; виявляти й обґрунтовувати пріоритетні напрями, виявляти й оцінювати ризики діяльності органів місцевого самоврядування у сфері надання муніципальних послуг та ефективно використовувати наявні ресурси; попереджувати виникнення незадоволення серед споживачів муніципальних послуг. Викладені підходи та рекомендації, на наш погляд, можуть розглядатися як концепція, яку

можна реалізувати через цільові програми інформатизації органів місцевого самоврядування в Україні з урахуванням темпів розвитку інформаційних технологій уже в середньостроковій перспективі.

Подальший розвиток досліджень за тематикою даного дослідження передбачається в напрямі розробки підходів до використання новітніх інформаційно-комунікаційних технологій органами місцевого самоврядування в Україні в процесі надання муніципальних послуг.

### **Список використаних джерел**

1. Азизова И. А. Бюджетирование, ориентированное на результат / И. А. Азизова. – Ташкент : infoCOM.UZ, 2010. – 144 с.

2. В Кабинете Министров Украины внедрено BI-решение на основе Microsoft SQL Server 2005 // ИТ-Контент: новости об ИТ-компаниях. – Режим доступа : www.itcontent.ru/archives/it-news/ua-cabmin-bi.

3. Дрешпак В. М. Сучасні тенденції розвитку електронного урядування у Республіці Молдова / Валерій Дрешпак // Новітні інформаційно-комунікаційні технології в модернізації публічного управління: зарубіжний і вітчизняний досвід : матеріали наук.-практ. семінару, 19 квіт. 2013 р., м. Дніпропетровськ. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2013. – С. 28 – 30.

4. Жигалов Д. Использование инструментов бюджетирования, ориентированного на результат, в практике муниципального управления / Д. Жигалов, Л. Перцов, Ю. Чалая // Глава местной администрации. – 2010. – № 10. – С. 12 – 22.

5. Кандзюба С. П. Використання електронних технологій зв'язку у виборчому процесі / Сергій Кандзюба // Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2009. – Вип. 1(1). – С. 74 – 80.

6. Макленнен Дж. Microsoft SQL Server 2008. Data Mining - интеллектуальный анализ данных / Джеми Макленнен, Чжаохуэй Танг, Богдан Криват. – СПб. : БХВ-Петербург, 2009. – 700 с.

7. Мониторинг государственных и муниципальных услуг в регионе как стратегический инструмент повышения качества регионального управления: опыт, проблемы, рекомендации / С. И. Неделько, А. В. Осташков, С. В. Матюкин [и др.] ; под общ. ред. В. В. Маркина, А. В. Осташкова. – М. : Эклибрис-Пресс, 2008. – 321 с.

8. Паклин Н. Бизнес-аналитика. От данных к знаниям / Н. Паклин, В. Орешков. – СПб. : Питер, 2009. – 624 с.

9. Первые SIM-карты с ЭЦП появятся в России в 2013 г. // Національний центр електронного урядування. – Режим доступа : nc.gov.ua/news/index.php?ID=565.

10. Петровская В. С. Муниципальная услуга – инструмент повышения эффективности и результативности расходов бюджета / В. С. Петровская // Практика муниципального управления. – 2008. – № 2. – С. 54 – 58.

11. ПРОГНОЗ. Управление муниципальным образованием // PROGNOZ. – Режим доступа : www.prognoz.ru/ru/city.php.

12. Про місцеве самоврядування в Україні : закон України від 21 травня 1997 р. № 280 : зі змінами станом на 9 груд. 2011 р. – Режим доступу : zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0% B2%D1%80/page.

13. Харинатх С. Microsoft SQL Server Analysis Services 2008 и MDX для профессионалов : пер. с англ. / Сивакумар Харинатх, Мэтт Кэрол, Сетху Минакшиндарам [и др.]. – М. : И. Д. Вильямс, 2010. – 1072 с.

14. Moss Larissa T. Business Intelligence Roadmap: The Complete Project Lifecycle for Decision-Support Applications / Larissa T. Moss, Shaku Atre. – Boston, Mass. ; Munich [u.a.] : Addison Wesley, 2010. – 576 p.

*Надійшла до редколегії 04.09.13*

### **УДК 35**

Дмитро БЕЗУГЛИЙ  
Дніпропетровська обласна рада

### **ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА ПРОЕКТІВ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ**

Визначаються особливості проектів місцевого розвитку та сутність їх інноваційної складової, розглядаються критерії відмінності проектної діяльності від операційної, суб'єктивна орієнтованість проектної діяльності, ризики як наслідок інноваційності, підвищена детермінованість і програмованість проектних дій як відповідь на невизначеність.

**Ключові слова:** інноваційність проекту, проектна та операційна діяльність, суб'єктивна орієнтованість проектної діяльності, ризики, програмованість проектних дій.

**Дмитрий Безуглый. Инновационная составляющая проектов местного развития**

Определяются особенности проектов местного развития и сущность их инновационной составляющей, рассматриваются критерии отличия проектной деятельности от операционной, субъективное ориентирование проектной деятельности, риски как следствие инновационности, повышенная детерминированность и программируемость проектных действий как ответ на неопределенность.

Ключевые слова: инновационность проекта, проектная и операционная деятельность, субъективное ориентирование проектной деятельности, риски, программируемость проектных действий.

**Dmytro Besuhlyi. The innovation component of local development projects**

Determined the peculiarities of local development projects and the essence of their innovation component, considered criteria differences project activity from