



## **ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ**

УДК 342.5

**А. Швець,**

здобувач кафедри конституційного права  
Національного університету «Одеська юридична академія»

### **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ФОРМ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД В УКРАЇНІ**

Побудова нової моделі статусу депутатів місцевих рад і форм їхньої діяльності, яка б відповідала сучасним потребам жителів сіл, селищ, міст і викликам, які постають перед територіальними громадами нині, є одним із найважливіших напрямів муніципальної та адміністративної реформи. Будь-які зміни законодавства, розмежування функцій і повноважень, удосконалення структури органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади залишаться на папері, якщо не будуть підкріплені діями депутатів місцевих рад, їхнім професійним і відповідальним ставленням до своїх обов'язків.

Сучасна модель статусу депутатів місцевих рад і форм їхньої діяльності має бути інноваційною, конкурентоздатною та престижною, орієнтованою на результативну діяльність щодо вирішення питань місцевого значення, на забезпечення виконання повноважень представницьких органів місцевого самоврядування, має не лише активно взаємодіяти з інститутами громадянського суспільства та демократичної держави, а й спиратися на сучасні інформаційні й електоральні технології.

Актуальність статті зумовлюється тим, що процеси державотворення в Україні вимагають значного підвищення ролі й ефективності діяльності депутатів місцевих рад – представ-

ників інтересів територіальної громади, виборців свого виборчого округу. Як зазначається у ст. 2 Закону «Про статус депутатів місцевих рад», депутат зобов'язаний виражати й захищати інтереси відповідної територіальної громади та її частини – виборців свого виборчого округу, виконувати їхні доручення в межах своїх повноважень, наданих законом, брати активну участь у здійсненні місцевого самоврядування [20].

Питання організації роботи депутатів місцевих рад, удосконалення форм їхньої діяльності посідають вагомим місце в науці муніципального права. Дослідженню цих проблем присвятили свої праці І.О. Алексєєв, Ю.Ю. Бальцій, О.В. Батанов, А.О. Безуглов, Г.В. Задорожна, І.В. Захаров, В.М. Кампо, В.В. Кравченко, Л.Л. Лабенська, В.І. Лисенко, П.М. Любченко, Б.А. Пережняк, М.Л. Пешин, В.Ф. Погорілко, О.В. Серьогін, С.Г. Серьогіна, Ю.М. Тодика, О.Ф. Фрицький, О.В. Чернецька, Я.Г. Ярматов та інші.

Проте тематика підвищення ефективності діяльності депутатів місцевих рад, її функціональної результативності, взаємодії та взаємозалежності організаційно-правових форм діяльності депутатів місцевих рад і реалізації ними їхніх функцій та повноважень, незважаючи на певні дослідження, не





знайшла достатнього наукового розроблення, що й зумовило актуальність питань, порушених у статті.

Мета статті – розглянути сучасні інновації у сфері муніципального права та місцевого самоврядування, які сприяють розвиткові організаційно-правових форм роботи депутатів місцевих рад у сучасних умовах.

Традиційно під формами діяльності депутатів місцевих рад розуміють конкретні організаційно-правові дії, за допомогою яких вони реалізують свої функції та повноваження. Ці форми здійснення депутатами функцій і повноважень визначаються, як правило, за напрямками депутатської діяльності, а саме: діяльність у виборчому окрузі та діяльність у представницькому органі місцевого самоврядування, до якого депутата обрано.

Також діяльність депутата місцевої ради може відбуватися як в індивідуальних, так і в колективних формах. Зокрема, колективні форми депутатської діяльності притаманні роботі депутата в представницькому органі, а саме під час сесій, у постійних і тимчасових комісіях, а також у депутатських групах і фракціях. Однак у разі загальної позитивної оцінки колективних форм депутатської діяльності, мабуть, перевага має надаватися індивідуальним формам. Зокрема, можна виділити такі організаційні форми діяльності депутата у виборчому окрузі: розгляд скарг, заяв і пропозицій, прийом громадян, вивчення громадської думки; звітування перед виборцями за свою діяльність тощо.

Варто зазначити, що формування муніципальних правовідносин у сфері організації роботи та функціонування депутатів місцевих рад, реалізації основних форм їхньої діяльності є одним із складних і суперечливих завдань становлення місцевого самоврядування в Україні. На шляху цих процесів існує цілий комплекс адміністративно-політичних, господарсько-економічних, соціально-психологічних, духовно-культурних, ідеологічних, інформаційно-комунікативних та інших

перепон. Адже ефективна, дієва, функціональна діяльність депутатів місцевих рад передбачає не лише конституційно-правове визнання, декларування самостійності місцевого самоврядування та його суб'єктів (зокрема, й депутатів місцевих рад) у вирішенні питань місцевого значення, не тільки закріплення правових, соціальних та інших гарантій цієї самостійності, встановлення функцій і компетенції місцевого самоврядування та його посадових осіб, наявність окремого муніципального законодавства, а й розвиток соціально-економічного, фінансового, духовно-культурного, інформаційно-комунікативного, освітнього, кадрового потенціалу всієї держави загалом.

Варто зазначити, що питання необхідності зміни законодавства, що регулює статус депутата місцевої ради в Україні, зокрема форм його діяльності, уже піднімалися у процесі законопроектної діяльності [10]. Однак у практичному аспекті це виливалося в кращому разі у вигляді внесення косметичних змін у законодавчу базу і, зокрема, в Закон «Про статус депутатів місцевих рад» [20], а принципи діяльності депутатів місцевих рад й основи профільного законодавства залишаються старими, тоді як виборче законодавство, законодавство про державну службу, антикорупційне законодавство тощо змінилися.

Лише просування у вирішенні цих та інших проблем дасть змогу говорити про утвердження демократичної та ефективної моделі статусу депутатів місцевих рад, без якої стає неможливою побудова дієздатного місцевого самоврядування в Україні. Саме тому найбільш актуальною сьогодні є ідея про необхідність становлення висококваліфікованого корпусу депутатів місцевих рад як основних законних правопредставників територіальних громад у місцевих радах, втілення кращих муніципальних практик, джерела формування культури реальної участі територіальної громади у вирішенні питань місцевого життя. Сьогодні треба







самоврядування впливають із внутрішніх потреб територіальних громад і завдань їхніх органів і посадових осіб. Зовнішні функції виступають як певне продовження внутрішніх функцій місцевого самоврядування.

Тому загальною тенденцією розвитку статусу депутата місцевих рад, насамперед організаційних форм їхньої діяльності, у сучасних умовах має стати всебічна модернізація всієї системи місцевого самоврядування, розгортання муніципальної реформи в усіх напрямках: політичному, економічному, соціальному, організаційному, функціональному, інформаційному та інших, а також підвищення ролі людського чинника у процесі вирішення питань державного та місцевого значення тощо.

Не викликає сумнівів, що місцеве самоврядування не може бути й не повинне бути заформалізованим, роль держави повинна мати вияв не в штучному інспіруванні місцевого самоврядування, формальному його декларуванні, а в перманентній «партнерській» його підтримці у вирішенні суспільно значущих справ. Система місцевого самоврядування повинна стати породженням суспільно-політичної творчості населення, з одного боку, та цілеспрямованих зусиль і підтримки держави – з іншого.

З огляду на те, що місцеве самоврядування – це складне, багатогранне та багатовекторне явище, процес розвитку й удосконалення статусу депутата місцевих рад, насамперед організаційних форм їхньої діяльності, складний і багатогранний. Безумовно, кожному напрямку та виду реформаторської діяльності у сфері місцевого самоврядування притаманні свої особливості, однак через внутрішню єдність системи місцевого самоврядування, принципи, цілі, завдання, функції її суб'єктів мають багато спільного, що певною мірою й знаходить свій вияв у діяльності депутатів місцевих рад.

Розвиток статусу депутата місцевих рад і вдосконалення механізму їх організації та функціонування зумовлю-

ється внутрішніми й зовнішніми, об'єктивними та суб'єктивними чинниками. Вагоме значення належить внутрішнім об'єктивним чинникам (політичним, економічним, соціальним тощо). Однак найбільше значення в розвитку муніципальних відносин за участю депутатів місцевих рад має подальше зміцнення основ діяльності суб'єктів місцевого самоврядування, зокрема правових, організаційних, фінансових, матеріально-технічних, наукових, а також формування на базі цього вивіреної державної політики у сфері статусу депутатів місцевих рад.

Але насамперед ідеться про інноваційні чинники, зокрема усебічне залучення сучасних інноваційних технологій у діяльність місцевих рад та їхніх депутатів. Інновації, зокрема й у сфері муніципального права та місцевого самоврядування, є загальносвітовим трендом. Як свідчить зарубіжний досвід, розвиток місцевого самоврядування, підвищення його ролі в становленні та розвитку державності вимагає продуманих і рішучих дій, у процесі здійснення яких усі заплановані заходи щодо розвитку досліджуваної інституції матимуть не тільки науково обґрунтований і виважений характер, але й характер стратегічного випередження. Сьогодні ключовими цілями розвитку громадянського суспільства та демократичної державності є інституційна модернізація місцевого самоврядування з метою реалізації демократичних принципів, закріплених у Конституції через соціальний дизайн механізмів взаємодії держави, муніципальної влади та суспільства.

Визначаючи змістове навантаження категорії «інновація», треба звернутись до доктринального конституювання інноваційної термінології, зважаючи, що на початковому етапі вона походить з економічної теорії. Сучасна економічна наука виробила кілька підходів до визначення категорії «інновація». Наприклад, деякі вчені позначають її як діяльно-динамічний, відповідно до якого інновація визначається як «твор-



чий процес реалізації ідеї, що отримала втілення у вигляді нового товару, послуги, технології, форми організації, методу управління» [8, с. 8]; «об'єкт, упроваджений у виробництво чи інші сфери діяльності людини внаслідок проведеного наукового дослідження чи відкриття» [2]; «процес нововведень на підставі науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських розробок нового продукту за допомогою трансформації ідей у дослідні зразки та наступного впровадження до повсякденного життя виробників і споживачів» [23, с. 93].

Щодо юриспруденції, зокрема й у науці муніципального права та теорії місцевого самоврядування [4; 9; 24], то сьогодні не має чіткої нормативно визначеної дефінітивної визначеності щодо правової категорії «інновація», хоча це є суттєвою прогалиною. Інноваційний процес, зокрема, у механізмі організації та функціонування місцевого самоврядування полягає в перетворенні наукового знання в інновацію, яку можна уявити як послідовний ланцюг подій від ідеї до кінцевого продукту у вигляді новітніх форм організації місцевого самоврядування, забезпечення муніципальних прав людини, вдосконалення технології муніципального нормотворчого процесу, розвитку муніципальної безпосередньої та представницької демократії тощо.

Сам же процес створення та застосування новітніх інноваційних технологій у процесі організації та функціонування місцевого самоврядування, зокрема й депутатів місцевих рад, починається з фундаментальних досліджень, основною метою яких є розкриття якісно оновлених суспільно значущих зв'язків між явищами соціальної дійсності, пізнання закономірностей розвитку та перспективних напрямів демократизації муніципальної влади та управління. Наступним етапом інноваційного процесу є праксеологічні дослідження, спрямованість яких полягає в дослідженні шляхів практичного застосування відкритих раніше явищ і процесів.

Глобалізація, відкрите суспільство, сучасні умови сталого розвитку, ринкова економіка, муніципальний і фінансовий менеджмент, ефективні муніципальні послуги нині є неможливими без інформаційних технологій, телекомунікації та всього того, що називають кіберпростором чи інформаційним суспільством. Поширення телекомунікаційних технологій і проникнення їх в усі сфери життєдіяльності суспільства створюють технологічні передумови для розвитку громадянського суспільства за кошт реального забезпечення, зокрема, й муніципальних прав людини на вільний і оперативний доступ до інформаційних ресурсів.

Зокрема, одним з інноваційних елементів механізму організації та функціонування місцевого самоврядування є поступове впровадження електронного урядування в Україні, яке, власне, є результатом інтелектуальної діяльності, що отримала реалізацію у вигляді вдосконалення управління на державному та місцевому рівнях.

Звертаючись до історії, треба зазначити, що наприкінці ХХ століття розвиток інформаційних технологій призвів до нової форми спілкування з державою – так званого «електронного уряду». Електронний уряд – це спосіб організації публічної влади за допомогою систем локальних інформаційних мереж і сегментів глобальної інформаційної мережі, що забезпечує функціонування органів публічної влади в режимі реального часу та робить максимально простим і доступним щоденне спілкування з ними громадян, юридичних осіб, неурядових організацій.

Саме поняття «електронного уряду» з'явилося на початку 90-х рр. минулого століття, але реалізовуватися ж практично воно почало тільки наприкінці 90-х. Першим у світі ідею урядового порталу реалізував Сінгапур. Він став першою країною, де у 1999 р. було створено масштабний урядовий портал eCitizen Centre ([www.ecitizen.gov.sg](http://www.ecitizen.gov.sg)). Урядовий портал країни не тільки почав надавати інформаційні послуги, але



й дав змогу отримати деякі державні послуги, для яких раніше населення було змушене відвідувати різні міністерства та відомства. Портал підтримує кілька розділів: бізнес, оборона, освіта, зайнятість, охорона здоров'я, житло, правопорядок та інше. Кожна державна установа відповідає за свій сектор.

Законодавча система США пішла далі за всіх у процедурному підході до фіксації змін у житті суспільства, тому не дивно, що саме ця держава стала однією з перших у розробленні систем електронного уряду. Ще в лютому 1997 р. американська адміністрація виступила з ініціативою «Удосконалення урядової діяльності через нові технології», а у 2000 р. стартував проект FirstGov, що об'єднав близько 20 000 сайтів державних органів різних рівнів. Проект здійснювався в кілька етапів: до 2002 р. проводилися нескладні операції (наприклад, оформлення водійських ліцензій, заповнення деяких електронних документів), з 2002 по 2005 р. – створювався єдиний сайт електронного уряду, що дав можливість американцям спілкуватися в Інтернеті як із представниками федерального уряду, так і з органами урядування штатів і міст.

У Європі одним з лідерів у цій галузі є Великобританія – з 2000 р. реалізується програма «E-citizen, e-business, e-government» («Електронний громадянин, електронний бізнес, електронний уряд») у рамках проекту «Стратегічної структури для обслуговування суспільства в інформаційному столітті». Програма передбачає розвиток і використання всіх електронних видів державних послуг – вони можуть надаватися через Інтернет, мобільний зв'язок, цифрове телебачення, центри обслуговування викликів (кол-центри).

Якщо говорити про країни Центральної та Східної Європи, то Європейський Союз уже створив фонд «Smart», завданням якого є надання допомоги цим країнам в «електронізації» діяльності державних органів. На просторі колишнього СРСР першими

впроваджувати електронне урядування почали країни Балтії – Естонія та Латвія.

У пострадянських країнах на цей час реалізуються різні проекти, які становлять основу «електронного уряду»: удосконалюється телекомунікаційна інфраструктура, починається широке вживання корпоративних систем у митній, фінансовій, податковій сферах; формуються різні електронні реєстри, кадастри [5].

Варто зазначити, що Кабінет Міністрів України схвалив Концепцію розвитку електронного урядування в Україні, яка визначатиме головні цілі, пріоритетні напрями та заходи розвитку до 2020 р. Відповідне розпорядження Уряд прийняв на засіданні 20 вересня 2017 р. За останні два роки Україна піднялась на 25 позицій у світовому рейтингу е-урядування, на 45 позицій і на 30 позицій – у рейтингах відкритих даних. Подальший стрімкий розвиток можливий лише за умови застосування революційних підходів і найбільш перспективних технологій, що, власне, передбачено проектом Концепції [3].

Згідно з цією Концепцією, електронне урядування – це форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян.

Зазначається, що ефективно впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у систему суспільно-політичних відносин значно розширює можливості громадян щодо їхньої участі в процесах державного управління та впливу на прийняття управлінських рішень, створює умови для формування якісно нового рівня взаємодії органів влади та громадян. З урахуванням переваг електронних інструментів залучення громадян до процесів управління основними заходами із забезпечення







ня в територіальній громаді, що базується на принципах результативності, ефективності, прозорості, відкритості, доступності, довіри та підзвітності;

- покращити якість надання публічних послуг у територіальних громадах відповідно до європейських вимог, а також забезпечити необхідну мобільність і конкурентоспроможність громадян і суб'єктів господарювання в сучасних економічних умовах;

- мінімізувати корупційні ризики під час виконання владних повноважень у сфері місцевого самоврядування;

- покращити інвестиційну привабливість, діловий клімат і конкурентоспроможність територіальних громад;

- стимулювати сталий соціально-економічний розвиток територіальних громад тощо.

**Ключові слова:** депутат місцевої ради, форми роботи депутатів місцевої ради, проблеми статусу депутата місцевої ради, реалізація депутатських повноважень, інноваційні технології.

*Розглядаються деякі концептуальні проблеми розвитку законодавства про організаційно-правові форми роботи депутатів місцевих рад у сучасних умовах. Стверджується, що статус депутатів місцевих рад і форми їхньої діяльності за своєю природою є досить консервативним і малорухливим інститутом муніципального права. Велика частина атрибутів і критеріїв статусу депутатів місцевих рад та, особливо, форм їхньої діяльності (участь у пленарних засіданнях, робота в постійних комісіях, зустрічі з виборцями, депутатські запити тощо) за своїми формальними характеристиками залишається практично незмінною протягом багатьох десятиліть. Наводяться причини такої стагнації. Доказується, що велике значення у розвитку муніципальних відносин має подальше зміцнення основ діяльності суб'єктів місцевого самоврядуван-*

*ня, зокрема використання сучасних інноваційних технологій, а також формування на базі цього вивіреної державної політики у сфері статусу депутатів місцевих рад.*

*Рассмотрены некоторые концептуальные проблемы развития законодательства об организационно-правовых формах работы депутатов местных советов в современных условиях. Утверждается, что статус депутатов местных советов и формы их деятельности по своей природе являются довольно консервативным и малоподвижным институтом муниципального права. Большинство атрибутов и критериев статуса депутатов местных советов и, особенно, форм их деятельности (участие в пленарных заседаниях, работа в постоянных комиссиях, встречи с избирателями, депутатские запросы и прочее) по своим формальным характеристикам остается практически неизменным на протяжении многих десятилетий. Приводятся причины такой стагнации. Доказывается, что великое значение в развитии муниципальных отношений с участием депутатов местных советов имеет дальнейшее укрепление основ деятельности субъектов местного самоуправления, в частности использование современных инновационных технологий, а также формирование на базе этого выверенной государственной политики в сфере статуса депутатов местных советов.*

*Some conceptual problems of the development of legislation on organizational and legal forms of work of local council deputies in modern conditions are considered. It is asserted that the status of local council deputies and the forms of their activities are inherently a rather conservative and inactive institution of municipal law. Most of the attributes and criteria for the status of local council deputies, and especially the forms of their activities (participa-*





tion in plenary sessions, work in standing commissions, meetings with voters, deputy requests, etc.) remain practically unchanged for many decades in their formal characteristics. The reasons for this stagnation are given. It is proved that the strengthening of the foundations of the activity of the subjects of local self-government is of great importance in the development of municipal relations with the participation of local council deputies. First of all, the use of modern innovative technologies, as well as the formation on the basis of this verified state policy in the sphere of the status of local council deputies.

**Література**

1. Батанов О.В. Конституційне забезпечення організації місцевого самоврядування в Україні: проблеми формування та шляхи розвитку. *Право України*. 2016. № 6. С. 60–69.

2. Комаров С.Б. Востребованность – главное условие развития инноваций. *Вестник Уральского института экономики, управления и права*. 2011. № 1. С. 38–42.

3. Концепція розвитку електронного урядування в Україні: схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/pras/250287124>.

4. Мельник В.М. Визначення рівня впровадження інновацій у вітчизняному місцевому самоврядуванні. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. Серія: «Управління». 2014. № 1. С. 409–419.

5. Національний центр підтримки електронного урядування: офіційний сайт. URL: [http://nc.gov.ua/menu/e\\_gov/](http://nc.gov.ua/menu/e_gov/).

6. О статусе депутатов Советов депутатов трудящихся в СССР: Закон СССР от 20 сентября 1972 г. *Ведомости Верховного Совета СССР*. 1972. № 39. Ст. 347.

7. О статусе народных депутатов в СССР: Закон СССР от 20 сентября 1972 г. (в ред. от 19 апреля 1979 г.). *Ведомости Верховного Совета СССР*. 1979. № 17. Ст. 277.

8. Очковская М.С. Инновации как качественный фактор экономического роста: автореф. дисс. ... канд. эконом. наук: спец. 08.00.01 – «Экономическая теория». Московский гос. университет имени М.В. Ломоносова. Москва, 2006. 25 с.

9. Петришина М.О. Загальні засади запровадження інноваційної моделі розвитку української держави: муніципальний аспект. *Право та інновації*. 2013. № 4. С. 15–26.

10. Про внесення змін до Закону України «Про статус депутатів місцевих рад» (щодо вдосконалення форм депутатської діяльності та механізму контролю): проект закону, внесений народним депутатом Є.В. Мураєвим. Реєстр. № 6741 від 17 липня 2017 р. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=62316](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62316).

11. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13 січня 2011 р. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2939-17>.

12. Про електронний цифровий підпис: Закон України від 22 травня 2003 р. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/852-15>.

13. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22 травня 2003 р. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/851-15>.

14. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України від 5 липня 1994 р. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/80/94-вр>.

15. Про захист персональних даних: Закон України від 1 червня 2010 р. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2297-17>.

16. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 р. *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24. Ст. 170.

17. Про місцеві Ради народних депутатів Української РСР та місцеве самоврядування Закон Української РСР від 7 грудня 1990 р. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1991. № 2. Ст. 5.

18. Про місцеві Ради народних депутатів, місцеве та регіональне самоврядування в Україні: Закон України від 26 березня 1992 р. *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 28. Ст. 387.

19. Про Національну програму інформатизації: Закон України від 4 лютого 1998 р. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/74/98-вр>.



20. Про статус депутатів місцевих рад: Закон України від 11 липня 2002 р. Відомості Верховної Ради України. 2002. № 40. Ст. 290.
21. Про статус народних депутатів в СРСР: Закон СРСР від 21 грудня 1989 р. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v0965400-89>.
22. «Прозора Україна»: Методика впровадження завдань / за ред.: О. Газізової, П. Фенриха; пер. з польськ. М. Братко. Щецин – Черкаси: Інст. дем. ім. Пулина Орлика, Wyższa Szkoła Administracji Lokalnej w Szczecinie, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej Centrum Szkoleniowe w Szczecinie, 2008. 148 с.
23. Розанова Н.М. Структура рынка и стимулы к инновациям. Проблемы прогнозирования. 2002. № 3. С. 93–108.
24. Черкашина К.В. Упровадження інноваційних підходів до практики місцевого самоврядування. Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. пр. Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011\\_03\(10\)/11ckvups.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_03(10)/11ckvups.pdf)
25. The Strategy for Innovation and Good Governance at Local Level. URL: [http://www.coe.int/t/dgap/localdemocracy/strategy\\_innovation/Strategy\\_Brochure\\_E.pdf](http://www.coe.int/t/dgap/localdemocracy/strategy_innovation/Strategy_Brochure_E.pdf).

