

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Верхоляк Зоряна Василівна

УДК 352:005.21

**РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ТА ВИБІР ІНСТРУМЕНТІВ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОЇ
ГРОМАДИ, НА ПРИКЛАДІ СТРУСІВСЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ**

281 «Публічне управління та адміністрування»

Автореферат

дипломної роботи на здобуття освітнього ступеня «магістр»

Тернопіль

2018

Роботу виконано на кафедрі менеджменту та адміністрування Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України

Керівник роботи:

доктор економічних наук, професор

Сороківська Олена Анатолівна,

кафедра менеджменту та адміністрування,

Тернопільський національний технічний

університет

імені Івана Пулюя

Рецензент:

кандидат економічних наук, доцент

Паляниця Віктор Анатолійович,

кафедра управління інноваційною діяльністю та

сферою послуг факультету економіки та

менеджменту Тернопільського національного

технічного університету імені Івана Пулюя

Захист відбудеться 27 грудня 2018 р. о 12^{.00} годині на засіданні екзаменаційної комісії у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя за адресою: 46001, м. Тернопіль, вул. Микулинецька, 46, навчальний корпус №7, ауд.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми роботи. На сьогодні Україна перебуває на етапі реалізації євроінтеграційної стратегії і становлення політики держаного управління потребує нового економічного мислення, нових підходів до управління справами на всіх місцевих рівнях управління. Важливим елементом політичної системи суспільства є місцеве самоврядування, яке поряд з інтересами особистості та інтересами держави забезпечує визнання та гарантування в суспільстві місцевих і регіональних інтересів, інтересів територіальних громад, пов'язаних з вирішенням питань недержавного забезпечення життєдіяльності населення. Тому об'єктом дослідження представленої магістерської роботи на тему «Розробка стратегії та вибір інструментів розвитку сільської громади, на прикладі Струсівської сільської ради» є діяльність Струсівської сільської ради, за адресою с.Струсів, вул. Миру 3, Терехівський район, Тернопільська область.

Метою роботи є аналіз та розробка стратегії й інструментів розвитку для Струсівської сільської ради.

Об'єкт, методи та джерела дослідження. Об'єктом є діяльність Струсівської сільської ради. **Методи дослідження** – економіко-статистичні, експертні, SWOT-аналіз, соціально-економічний аналіз, аналіз регіональних особливостей, метод екстраполяції трендів.

Наукова новизна отриманих результатів:

- досліджено особливості використання інструментів розвитку територій;
- проаналізовано сильні та слабкі сторони, загрози та можливості розвитку Струсівської сільської ради;
- визначено шляхи підвищення ефективності стратегічного розвитку сільської громади;
- виокремлено ключові соціально-економічні фактори розвитку сільської громади;
- досліджено перспективи застосування інструментів електронного урядування у діяльності публічної установи;
- розроблено проект розвитку туристичної інфраструктури, як інструмента розвитку сільської території.

Практичне значення отриманих результатів: Проведено порівняльний аналіз соціальних та економічних факторів створення об'єднаних територіальних громад за участю Струсівської громади, комплексно досліджено перспективи застосування інструментів електронного урядування у діяльності публічної установи, розроблено проект покращення туристичної інфраструктури, як інструмента стратегічного розвитку сільської території. Усі

проектні пропозиції буде впроваджено у практичну діяльність досліджуваного органу місцевого самоврядування.

Апробація. Окремі результати роботи доповідались на Міжнародній науково-технічній конференції «Фундаментальні та прикладні проблеми сучасних технологій». (Тернопіль, ТНТУ, 22-24 травня 2018 р.) та на Міжнародній науково-практичній конференції, для студентів, аспірантів та молодих вчених «Соціально-економічний розвиток країн: досвід, проблеми, перспективи». (Київ, Аналітичний центр «Нова Економіка», 29 вересня 2018 р.)

Структура роботи. Робота складається зі вступу, восьми розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел з 80-ти найменувань та 4-ох додатків. Загальний обсяг текстової частини – 175 сторінки друкованого тексту, робота містить 15 таблиць та 9 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність проблематики, окреслено мету і завдання, які потрібно вирішити, а також визначено об'єкт, предмет і методи дослідження.

У першому розділі «Теоретичні засади формування стратегії розвитку територіальних утворень» досліджено теоретичні засади формування стратегії розвитку територіальних утворень.

Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що основою життєдіяльності громади завжди буде економічний розвиток який повинен бути регульованим та направленим на підвищення якісного рівня життя громади, а також росту її добробуту. Визначено, що стабільного економічного розвитку неможливо досягти без впровадження принципів місцевого самоврядування та розробки Стратегічних програм місцевого розвитку.

Досліджено, що стратегічне планування є також потужним інструментом об'єднання лідерів бізнесу, громади та посадовців місцевої влади для створення публічно-приватних партнерств, що має позитивний вплив на місцевий діловий клімат та конкурентне становище громади, а також на розвиток усіх сфер життя громади, пов'язаних з рівнем життя її мешканців.

Отже, економічний розвиток включає стратегії та програми, здійснення яких дозволяє територіальній громаді пристосуватися до економічних змін шляхом поліпшення свого конкурентного положення з огляду на вирішальні фактори виробництва: людські ресурси, інформацію та технології, капітал та інфраструктуру. Економічний розвиток включає стратегії та програми, здійснення яких дозволяє громаді пристосуватися до економічних змін шляхом поліпшення свого конкурентного положення з огляду на вирішальні фактори виробництва.

Таким чином, стратегічне планування – це системний шлях до управління змінами й досягнення консенсусу в усій громаді, а також створення спільного бачення майбутнього громади. Це творчий процес визначення проблем та погодження реалістичних цілей, завдань і стратегій, здійснення яких вирішить ці проблеми.

У другому розділі «Аналіз особливостей та ефективності публічної діяльності струсівської сільської ради» проведено аналіз особливостей та ефективності публічної діяльності Струсівської сільської ради.

Результати дослідження дозволяють стверджувати, що Струсівська сільська рада є органом місцевого самоврядування, який представляє сільську територіальну громаду та здійснює від її імені та в її інтересах функції та повноваження місцевого самоврядування, визначені законодавством України. До відання Струсівської сільської ради належать власні та делеговані повноваження.

Аналізуючи структуру видатків бюджету Струсівської сільської ради за 2016-2017 роки, можна зробити наступні висновки. Видатки бюджету 2017 року збільшились в порівнянні з 2016 в більше ніж 15,5 разів. Основними факторами збільшення видатків бюджету 2017 року Струсівської сільської ради 2017 є: збільшення видатків на державне управління через збільшення розмірів мінімальної заробітної плати, окладів державних службовців, мінімального прожиткового мінімуму тощо; збільшення обсягу субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на реформування дошкільних закладів освіти; збільшення обсягу субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на реформування охорони здоров'я.

Досліджуючи статистичні дані діяльності Струсівської громади та опираючись на результати опитування думки мешканців, автором роботи було визначено сильні та слабкі сторони, виявлено можливості та загрози розвитку села шляхом проведення загального SWOT-аналізу.

Визначено, що у сучасних умовах соціально-економічного розвитку країни особливо актуальна проблема прозорості і зрозумілості бюджету для громадян та підвищення якості надання державних послуг. Важливим засобом, що дає можливість ефективніше й прозоріше використовувати бюджетні фінансові ресурси, є програмно-цільовий метод формування бюджету. Таким чином, реалізація бюджетної політики соціально-економічного розвитку вимагає переходу на програмно-цільовий метод формування місцевих бюджетів. Останнє зумовлено ще й тим, що недостатньо ефективне використання бюджетних коштів та поліпшення якості надання державних послуг є назрілою проблемою, особливо в умовах нестачі бюджетних коштів.

Третій розділ «Дослідження шляхів підвищення ефективності стратегічного розвитку сільської громади» проведено дослідження шляхів підвищення стратегічного

розвитку сільської громади, а саме, приєднання Струсівської сільської громади до Микулинецької ОТГ.

Обґрунтовано реалізацію і впровадження новітніх технологій електронного врядування в роботу органу влади місцевого самоврядування, що сприятиме корінному переосмисленню ролі і структури державних органів.

Визначено, що реалізація проекту “Транскордонне співробітництво” задля збереження культурної пам’ятки дасть змогу отримати ряд ефектів, а саме соціальні та фінансово-економічні ефекти.

Соціальні ефекти проекту: зменшення актів вандалізму, зменшення асоціальної поведінки молоді, збільшення кількості туристів; збільшення робочих місць.

Фінансово-економічні ефекти проекту: додаткові надходження в бюджет сільської громади за рахунок відпочинку туристів, підвищення патріотизму, створення нових робочих місць, залучення органів місцевого самоуправління, територіальних громад та приватної ініціативи до розвитку культурної спадщини, розвиток місцевого самоуправління в контексті основних завдань державної політики, відродження та регенерація історичного центру села, раціональному використанню, консервації та реставрації об’єкта культурної спадщини, створення умов для покращення туристичної привабливості села Струсів через їх історико-культурну спадщину, залучення об’єкта культурної спадщини до туристичних маршрутів та розвитку туристично-екскурсійного руху серед дітей та молоді, популяризації пам’яткоохоронної діяльності, створення навичок облікової та реставраційної роботи серед молоді, створення сприятливого інформаційного поля для охорони культурної спадщини, залучення громадськості до процесів управління та контролю в галузі охорони культурної спадщини, формування позитивної громадської думки у сфері використання культурного надбання.

У четвертому розділі «Спеціальна частина» досліджено регіональні особливості реалізації соціально-економічного потенціалу сільських територій України в умовах формування зони вільної торгівлі з ЄС, а також законодавчу базу, яка регулює діяльність Струсівської сільської ради.

Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що у світлі перспектив посилення міжнародних інтеграційних процесів та подальшої лібералізації економічної діяльності актуальним питанням є реалізація наявного соціально-економічного потенціалу сільських територій України. Очевидно, що вони володіють потенціалом не лише щодо виробництва сільськогосподарської продукції, але й здійснення значного переліку несільськогосподарських видів економічної діяльності, результатом яких є продукція і послуги, привабливі для вітчизняних та іноземних громадян. Сюди відносяться виробництво товарів легкої промисловості, виробів народного промислу, творів мистецтва, розвиток

туристичних, побутових, інформаційних та інших послуг. Водночас, такі альтернативні види економічної діяльності на сільських територіях України все ще не набули достатнього поширення і потребують спеціальних заходів економічної політики з метою їх розвитку. Відсутність адекватного інформаційного освітлення можливостей окремих регіонів щодо виробництва у сільській місцевості товарів, конкурентоспроможних на міжнародних ринках, незадовільний стан виробничої інфраструктури села, недостатня кількість конкурентоспроможних об'єктів сфери обслуговування, несприятливий міжнародний імідж України, порівняно високий рівень цін на побутові послуги не сприяють активному розвитку сільських територій в цьому контексті.

Визначено, що основним законодавчим актом, який регулює діяльність Струсівської сільської ради є Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». Цей Закон відповідно до Конституції України визначає систему та гарантії місцевого самоврядування в Україні, засади організації та діяльності, правового статусу і відповідальності органів та посадових осіб місцевого самоврядування.

Відповідно до статті 2 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні». Місцеве самоврядування в Україні - це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади - жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста - самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України. Місцеве самоврядування здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст.

Зміст п'ятого розділу «Обґрунтування економічної ефективності» проведено аналіз та обґрунтування доцільності розроблених проектних рішень. Обґрунтовано доцільність реалізації і впровадження новітніх технологій електронного врядування в роботу органу влади місцевого самоврядування, що сприятиме глибинному переосмисленню ролі і структури державних органів.

Визначено, що Струсівській сільській раді потрібно використовувати рекреаційні можливості села, розвивати туристичний потенціал. Тому в роботі розроблено концепцію проекту реставрації графського палацу в с. Струсів. Реалізація цього проекту сприятиме:

- підвищенню патріотизму;
- створенню нових робочих місць, в першу чергу серед молоді;
- залученню органів місцевого самоуправління, територіальних громад та приватної ініціативи до розвитку культурної спадщини;

-розвитку місцевого самоуправління в контексті основних завдань державної політики;

- відродженню та регенерації історичного центру села;

- раціональному використанню, консервації та реставрації об'єкта культурної спадщини;

- створенню умов для покращення туристичної привабливості села Струсів через їх історико-культурну спадщину, залученню об'єкта культурної спадщини до туристичних маршрутів та розвитку туристично-екскурсійного руху серед дітей та молоді;

-популяризації пам'яткоохоронної діяльності, створенню навичок облікової та реставраційної роботи серед молоді;

- створенню сприятливого інформаційного поля для охорони культурної спадщини;

- залученню громадськості до процесів управління та контролю в галузі охорони культурної спадщини, формуванню позитивної громадської думки у сфері використання культурного надбання.

У шостому розділі «Методичні рекомендації з питань охорони праці на прикладі Струсівської сільської ради» досліджено основи та законодавчу базу охорони праці в Україні.

Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що Умови праці на робочому місці, санітарно-побутові умови повинні відповідати вимогам законодавства.

Досліджено, що основні повноваження органів місцевого самоврядування в галузі охорони праці в межах їх власних (самоврядних) повноважень - забезпечення належного утримання, ефективної і безпечної експлуатації об'єктів житлово-комунального господарства, побутового, торговельного обслуговування, транспорту і зв'язку, що перебувають у комунальній власності відповідних територіальних громад, додержання вимог щодо охорони праці працівників, зайнятих на цих об'єктах.

Отже, працівники під час прийняття на роботу і в процесі роботи повинні проходити за рахунок роботодавця інструктаж, навчання з питань охорони праці, з надання першої медичної допомоги потерпілим від нещасних випадків і правил поведінки у разі виникнення аварії.

Таким чином, виконання інструкцій, що затверджуються роботодавцем, спрямовані на побудову чіткої системи управління охороною праці та забезпечення в кожному структурному підрозділі і на робочому місці безпечних і нешкідливих умов праці.

У сьомому розділі «Безпека в надзвичайних ситуаціях» досліджено організацію та проведення рятувальних та інших невідкладних робіт на об'єктах територіальних громад в осередках ураження, а також застосування положень Концепції захисту населення та територій у разі загрози та виникнення НС.

Обґрунтовано, що при загрозі виникнення НС техногенного, природного, соціально-політичного та екологічного характеру основні заходи ЦЗ та з НС спрямовуються на захист населення, працівників і службовців Струсівської територіальної громади та зниження можливих матеріальних втрат.

Визначено, що план дій органів управління і сил цивільного захисту із запобігання і ліквідації надзвичайних ситуацій (ПДОУС) Струсівської сільської ради розроблений на підставі законодавчих, нормативно-правових та директивних документів і призначений для координації діяльності об'єкта з органами виконавчої влади, а також оперативності реагування на загрозу і виникнення НС, недопущення загибелі людей, зменшення матеріальних втрат і організацію задоволення першочергових потреб населення, яке постраждало.

У восьмому розділі «Екологія» досліджено використання еколого-економічних нормативів при плануванні природокористування та наукові засади раціонального природокористування й охорони навколишнього середовища.

З'ясовано, що економіко-екологічне нормування здійснюється з метою встановлення комплексу обов'язкових норм, правил, вимог щодо охорони природного середовища, використання природних ресурсів та забезпечення екологічної безпеки.

Визначено, що еколого-економічні нормативи регулюються Законом України "Про охорону навколишнього природного середовища"

Обґрунтовано, що уведення нормативів сприяє виконанню цілеспрямованої роботи з метою зменшення шкідливих викидів в атмосферу та водні об'єкти, а також підвищенню відповідальності підприємств за антропогенне навантаження і рівень контролю за впровадженням заходів охорони природного середовища.

Таким чином, оптимальність у використанні природних ресурсів — це досягнення найкращого варіанта взаємовідносин суспільства з навколишнім середовищем, яке неможливе без застосування еколого-економічних нормативів та контролю за їх виконанням.

ВИСНОВКИ

Отже, у представленій дипломній магістерській роботі: розглянуто теоретичні засади стратегічного управління та стратегічного планування; проведено дослідження особливостей використання інструментів розвитку територій; проаналізовано сильні та слабкі сторони, загрози та можливості розвитку Струсівської сільської ради; визначено шляхи підвищення ефективності стратегічного розвитку сільської громади; виокремлено ключові соціально-економічні фактори розвитку сільської громади; розглянуто економічну та публічну діяльність сільської ради; досліджено перспективи застосування інструментів електронного

урядування у діяльності публічної установи; розроблено проект розвитку туристичної інфраструктури, як інструмента розвитку сільської території.

У розділі 1 результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що основою життєдіяльності громади завжди буде економічний розвиток, який повинен бути регульованим та направленим на підвищення якісного рівня життя громади, якого неможливо досягти без впровадження принципів місцевого самоврядування та розробки Стратегічних програм місцевого розвитку.

У розділі 2 аналізуючи структуру видатків бюджету Струсівської сільської ради за 2016-2017 роки, можна зробити наступні висновки. Видатки бюджету 2017 року збільшились в порівнянні з 2016 в більше ніж 15,5 разів.

Визначено, що у сучасних умовах соціально-економічного розвитку країни особливо актуальна проблема прозорості і зрозумілості бюджету для громадян та підвищення якості надання державних послуг.

У розділі 3 проведено дослідження шляхів підвищення стратегічного розвитку сільської громади, а саме, приєднання Струсівської сільської громади до Микулинецької ОТГ. Обґрунтовано реалізацію і впровадження новітніх технологій електронного врядування в роботу органу влади місцевого самоврядування, що сприятиме корінному переосмисленню ролі і структури державних органів. Визначено, що реалізація проекту “Транскордонне співробітництво” задля збереження культурної пам’ятки дасть змогу отримати ряд ефектів, а саме соціальні та фінансово-економічні ефекти.

У розділі 4 результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що у світлі перспектив посилення міжнародних інтеграційних процесів та подальшої лібералізації економічної діяльності актуальним питанням є реалізація наявного соціально-економічного потенціалу сільських територій України. Визначено, що основним законодавчим актом, який регулює діяльність Струсівської сільської ради є Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні».

У розділі 5 проведено аналіз та обґрунтування доцільності розроблених проектних рішень. Обґрунтовано доцільність реалізації і впровадження новітніх технологій електронного врядування в роботу органу влади місцевого самоврядування, що сприятиме глибинному переосмисленню ролі і структури державних органів. Визначено, що Струсівській сільській раді потрібно використовувати рекреаційні можливості села, розвивати туристичний потенціал. Тому в роботі розроблено концепцію проекту реставрації графського палацу в с. Струсів.

У розділі 6 досліджено основи та законодавчу базу охорони праці в Україні. Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що Умови праці на робочому місці, санітарно-побутові умови повинні відповідати вимогам законодавства.

У розділі 7 досліджено, що при загрозі виникнення НС техногенного, природного, соціально-політичного та екологічного характеру основні заходи ЦЗ та з НС спрямовуються на захист населення, працівників і службовців Струсівської територіальної громади та зниження можливих матеріальних втрат.

У розділі 8 досліджено, що економіко-екологічне нормування здійснюється з метою встановлення комплексу обов'язкових норм, правил, вимог щодо охорони природного середовища, використання природних ресурсів та забезпечення екологічної безпеки.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ РОБОТИ

1. Верхоляк З. Проблеми залучення іноземних інвестицій в Україну, як засобу фінансування впровадження нових технологій/ Г.Б. Машлій, З.В. Верхоляк: збірник тез доповідей Міжнародної наук.-техн. конференції «Фундаментальні та прикладні проблеми сучасних технологій», (Тернопіль, 23-24 травня 2018 р.). – Тернопіль : ТНТУ, 2018. – С. 310-311.

2. Верхоляк З. Актуальні проблеми реформування системи пенсійного забезпечення в Україні/ О. А. Сороківська, З. В. Верхоляк : збірник тез доповідей Міжнародної наук.-техн. конференції «Фундаментальні та прикладні проблеми сучасних технологій», (Тернопіль, 23-24 травня 2018 р.). – Тернопіль : ТНТУ, 2018. – С. 310-311.

3. Верхоляк З. Прозорість, як гарантія ефективної діяльності органів місцевого самоврядування в Україні/ З. В. Верхоляк : збірник тез доповідей Міжнародної наук.-прак. конференції «Соціально-економічний розвиток країн: досвід, проблеми, перспективи», (Київ, 29 вересня 2018 р.). Київ: Аналітичний центр «Нова Економіка», - 2018 р. – С. 58-60.

Анотація

Тема роботи: «Розробка стратегії та вибір інструментів розвитку сільської громади, на прикладі Струсівської ради»

Дослідження на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2018.

Дипломна магістерська робота: 179 с., 9 рис., 15 табл., 4 додатки, 80 літературних джерел.

Об’єкт дослідження: діяльність Струсівської сільської ради.

Метою роботи є аналіз та розробка стратегії та інструментів розвитку для Струсівської сільської ради.

Методи дослідження – економіко-статистичні, експертні, SWOT-аналіз, соціально-економічний аналіз, аналіз регіональних особливостей, метод екстраполяції трендів.

Проведено порівняльний аналіз соціальних та економічних факторів створення об’єднаних територіальних громад за участю Струсівської громади, комплексно досліджено перспективи застосування інструментів електронного урядування у діяльності публічної установи, розроблено проект покращення туристичної інфраструктури, як інструмента стратегічного розвитку сільської території. Усі проектні пропозиції буде впроваджено у практичну діяльність досліджуваного органу місцевого самоврядування.

Ключові слова: місцеве самоврядування, стратегічне планування, управління, громада, інформаційні ресурси, інформаційне суспільство, децентралізація, територія, інструменти розвитку.

Summary

Theme of work "Forming development of the strategy and the choice of tools for the rural communities development, on the example of the Strusiv Council"

Research on achievement of Master Degree on speciality 281 "Public management and administration". – Ternopil, Ternopil National Technical University Ivan Puluy. – 2018.

Master's Degree thesis contains of 179 p., 9 figures, 15 tables, 4 annexes, 80 literary sources.

The Object of Investigation is activity of the Strusivska village council.

The Aim of the Work is to analyze and develop strategy and public tools for the Strusivska village council.

The Methods of Investigation are economic-statistical, expert, SWOT-analysis, socio-economic analysis, analysis of regional features, method of extrapolation of trends.

A comparative analysis of the social and economic factors of the creation of united territorial communities with the participation of the Strusiv community was carried out, the prospects of using e-government tools in the activities of a public institution were explored in detail, and project is developed on improving tourism infrastructure as an instrument of strategic development of rural territory was developed. All project proposals will be implemented into the practical activity of the investigated local government body.

Key words: local self-government, strategic planning, management, community, information resources, information society, decentralization, territory, public tools.

Друк ФОП Паляниця В.А.
Свідоцтво ДК №4870 від 20.03.2015 р.
м. Тернопіль, вул. Б. Хмельницького, 9А, оф.38
тел.(0352) 528-777