

громадської охорони здоров'я; застосування сучасних механізмів забезпечення доступності та якості лікарських засобів. Забезпечення ефективності використання фінансових ресурсів можливо через запровадження контрактної (страхової) моделі медичного обслуговування та умов для безперешкодного доступу пацієнтів до послуг кращої якості шляхом; підвищення структурної ефективності медичної допомоги, вдосконалення інформаційного забезпечення управлінської діяльності та інформатизація шляхом формування єдиного інформаційного простору уніфікованого з міжнародними стандартами; запровадження системи управління якістю медичної допомоги, її адаптація до вимог нормативного регулювання Європейського союзу на засадах дотримання ідеології безперервного поліпшення якості.

***Список використаних джерел:***

1. Державна політика у сфері охорони здоров'я : кол. моногр. : у 2 ч. / [кол. авт. ; упоряд. проф. Я. Ф. Радиш ; передм. та заг. ред. проф. М. М. Білинської, проф. Я. Ф. Радиша]. – К. : НАДУ, 2013. – Ч. 1. – 396 с.

2. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я / кол. монографія за ред. Желюк Т.Л., Шкільняка М.М. Тернопіль, Крок. 2020. 560с

3. Концепція побудови нової національної системи охорони здоров'я України. URL: <http://oblzdrav.mk.gov.ua/index.php/publicna-informaciya/gromadski-obgovorennya/6220-kontsepsiya-pobudovi-novoji-natsionalnoji-sistemi-okhoroni-zdorov-ya-ukrajini>

**Алла МЕЛЬНИК**

д.е.н., проф., професор кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ЗУНУ

**РЕГУЛЯТОРНА ПОЛІТИКА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: РЕАЛІЇ  
ТРАНСФОРМАЦІЙНОГО ПЕРІОДУ**

Причинами постановки проблеми стали: 1) нові виклики сучасності, обумовлені геополітичними, гео економічними змінами, кризовими явищами в світовій і національній економіці; 2) збереження і навіть зростання ролі регуляторної політики як інструмента активізації економічного розвитку; 3) процеси децентралізації, які формально розширили доступ органів місцевого самоврядування до інструментів регуляторного впливу; 4) нестабільність законодавства, не врахування специфіки і сфер управлінської діяльності органів місцевого самоврядування в царині регулювання економічного розвитку;

5) несформованість системного бачення проблеми розмежування повноважень центру, регіонів і територіальних громад в питаннях реалізації регуляторної політики держави; б) недоліки в чинній регуляторній політиці країни (неузгодженість ряду регуляторних актів, надмірна кількість регуляторних інструментів, що пропонуються деякими державними інституціями, нестабільність, слабка практика долучення стейкхолдерів до вироблення інструментів регуляторної політики, відсутність системності, недостатній моніторинг результативності регуляторних дій).

Проблематику регуляторної політики на різних рівнях (загальнонаціональному, рівні окремих галузевих ринків, регіональному) досліджували багато зарубіжних і вітчизняних вчених, зокрема О.Амоша, Г.Брундлант, Б.Буркинський, Е.фон Вайцеккер, Н.Гавкалова, В.Геєць, Г.Дейлі, І.Колупаєва, Г.Разумова, Дж.Сакс, Дж.Стігліц, Г.Фуллер та інші. Узагальнення їх напрацювань дозволяє трактувати це поняття як складову державного регулювання економіки, спрямовану на визначення аспектів «регуляції різних сфер економіки через певний набір норм і правил, що формують галузеві фінансово- регуляторні режими (податкові, митні, кредитні, управління валютним курсом, державний нагляд, контроль тощо)» [ 1, с.1].

Натомість трактування сутності регуляторної політики на рівні територіальних громад, з огляду на відмінність суб'єкта регуляторного впливу – органу місцевого самоврядування (ОМС) від органів державної виконавчої влади, не знайшло достатнього відображення в економічній літературі. Проведення децентралізації обумовило дві особливості, що визначають місце територіальної громади і її ОМС в системі регулювання економічного розвитку: а) необхідність реалізації державної регуляторної політики; б) вироблення регуляторної політики з врахуванням специфіки громади автономно, в рамках стратегічного і ситуаційного управління.

В цьому контексті до уваги варто взяти наступне. В більшості зарубіжних країн створене комбіноване регуляторне середовище, має місце поєднання централізації і децентралізації, характерна орієнтація на досягнення цілей сталого розвитку. В Україні трансформаційні зміни в регуляторній політиці засвідчують появу таких пріоритетів, як зниження регуляторного навантаження на бізнес, підвищення відкритості та прозорості прийняття рішень.

Емпірична оцінка показує, що на сьогодні напрацьована певна нормативно-правова база щодо прийняття регуляторних актів радами територіальних громад, згідно якої необхідно дотримуватися вимог Закону України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» [2]. Відповідно до даного закону розробляються, розглядаються, приймаються і оприлюднюються регуляторні акти. Започаткована практика

власної регуляторної політики в територіальних громадах. За наведеними даними, за останні 2 роки відповідно до програми DOBRE розроблено 228 положень, порядків та інших пакетів з питань управління активами, а також реалізовано 340 індивідуальних інструментів, направлених на підсилення управління майном громади [ 3.]

Аналіз проектів регуляторних актів міських, селищних, сільських рад, зокрема Новопраської селищної ради Кіровоградської обл., Жашівської, Долинської громад Черкаської обл., Наркевицької, Полонської громад Хмельницької обл., Немирівської громади Вінницької обл., Байковецької громади Тернопільської обл. засвідчує, що вони переважно стосуються регулювання земельних відносин, благоустрою, управління майном комунальної власності. Розроблено « Положення про регуляторну діяльність органу місцевого самоврядування». В питаннях встановлення місцевих податків і зборів органи місцевого самоврядування керуються Податковим кодексом України, а в питаннях використання фінансових інструментів впливу на економічне зростання – Бюджетним кодексом України. З метою оновлення методології регуляторного впливу проведено 2200 консультацій з участю органів місцевого самоврядування.

В рамках чинного законодавства органам місцевого самоврядування доступні такі інструменти регуляторної політики: стратегії економічного розвитку територіальних громад, які на цей час уже розроблені в багатьох територіальних громадах; право використання різних способів управління комунальною власністю (оренди, приватизації, концесії, приватизації збиткового майна, створення спільних підприємств, ринкової оцінки вартості активів); використання різних способів публічно-приватного партнерства, включаючи угоди про спільну діяльність, лізинг тощо; спектр сучасних способів управління фінансовими ресурсами громади (долучення, окрім доходів місцевих бюджетів, державних трансфертів, коштів Державного фонду регіонального розвитку, державних інвестицій, муніципальних замовлень, власних надходжень бюджетних установ, отриманих від надання платних послуг, надходжень від інвентаризації земель, грантових ресурсів, зокрема таких, що можуть бути отримані в рамках Програми розвитку ООН, коштів ЄС, коштів Швейцарського бюро співробітництва, контрактів, структурних інвестиційних фондів – задля зміцнення фінансового потенціалу громади), застосування гнучких і сучасних форм використання фінансових ресурсів, зокрема таких як механізм портфельного управління активами, інструментарій ваучерних програм, інжиніринг, крауфдафтинг, випуск муніципальних облігацій, створення цільових фондів розвитку, застосування пільгових режимів оподаткування, гнучких ставок оподаткування, режиму податкових канікул, диференційованих ставок

податків – в контексті створення сприятливого бізнес-середовища та підвищення ефективності фінансового потенціалу); публічний аудит, стандарти та моделі управління муніципальними бізнес-процесами.

Водночас, емпіричний аналіз практики використання інструментів регуляторної політики, проведений нами на матеріалах зазначених вище територіальних громад, дозволяє зробити висновок про:

- використання де-факто обмеженої кількості регуляторних інструментів, які б сприяли активізації економічної діяльності;
- відсутність єдиного систематизованого спектру зазначених вище інструментів в суб'єктів регуляторної політики на рівні територіальної громади, фрагментарність їх застосування;
- проблеми інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень регуляторного характеру ;
- недостатню комунікацію з об'єктами регуляторного впливу;
- відсутність координації різних інституцій регуляторного впливу на території громади, а відтак певну хаотичність у впливі на регуляторне середовище;
- відсутність методичної бази оцінювання стану та динаміки економічного та соціального розвитку, яка б враховувала кращі зарубіжні практики;
- концентрацію уваги на поточному стані справ, без врахування перспектив, прогнозів розвитку;
- нерозвинутість практики моніторингу наслідків регуляторного впливу на економічний і соціальний розвиток громади.

Значною мірою сучасний стан регуляторної політики в територіальних громадах обумовлений початковістю етапу функціонування новостворених територіальних громад, незавершеністю процесу становлення їх організаційно-функціональних структур управління, суттєвими відмінностями в рівнях економічного потенціалу і структурі економіки громад, що не дають можливості застосовувати повноцінно розглянутий спектр інструментів регуляторного впливу, недостатньою підготовленістю службовців органів місцевого самоврядування до використання сучасних технологій регуляторного впливу як на суб'єктів господарської діяльності, так і на досягнення цілей розвитку громади. Розглядаючи досліджувану проблему в контексті сучасних завдань розвитку територіальних громад, можна окреслити основні напрямки змісту робіт, які потрібно виконати в напрямку розв'язання піднятої проблеми:

- 1) пов'язати змістовну складову регуляторної політики громади з стратегією її розвитку через чітке формування цілей регулювання;
- 2) сформувати блоки регуляторного впливу відповідно до завдань і функцій управління, виокремивши: а) стратегічне планування і управління

(інструменти забезпечення реалізації стратегії і планів), б) регулювання формування і використання фінансових ресурсів, в) фіскальне стимулювання економічної активності суб'єктів господарювання, г) організація залучення капіталу в розвиток громади, д) регуляторна політика в частині використання майна, що є на території громади, е) підтримка малого і середнього бізнесу, є) просторовий розвиток, ж) регулювання діяльності підприємств, що знаходяться в комунальній власності, з) регулювання земельних відносин, і) регуляторна політика щодо якості і вартості послуг, в тому числі публічних, к) економічна безпека територіальної громади, л) інноваційний розвиток громади, м)сприяння оптимальному використанню ресурсів, н)контроль і аудит як основа зворотного зв'язку.

Враховуючи, що в умовах трансформації інституційне середовище функціонування територіальних громад і їх суб'єктів господарювання знаходиться під впливом перманентних змін, формування регуляторної політики в територіальних громадах вимагає вирішення як методологічних, так і організаційних завдань.

Стосовно першого – це вироблення методики та системи показників оцінювання об'єктів регуляторного впливу на вихідному етапі прийняття управлінських рішень регуляторного характеру, методики та системи оцінювання наслідків впливу прийнятих регуляторних актів на стан справ і ступінь досягнення поставлених цілей регуляторної політики, визначення інтегрального показника результативності регуляторної політики.

В організаційному плані заслуговують на увагу: чітке закріплення повноважень місцевих органів влади щодо регулювання процесів розвитку в територіальній громаді; координація їх роботи з метою недопущення дублювання чи суперечностей в регуляторних діях, кооперування в процесі їх діяльності за принципом компліментарності та досягнення синергетичного ефекту ;організація різних форм навчання службовців органів місцевого самоврядування та місцевих органів виконавчої влади за тематикою регуляторної політики; налагодження комунікацій з бізнесом та громадкістю в процесі вироблення місцевої регуляторної політики та моніторингу її реалізації; забезпечення відкритості та прозорості регуляторної політики через інформацію в засобах інформації, при проведенні маркетингових заходів; проведення аналітико- пізнавальної роботи щодо кращих вітчизняних і зарубіжних практик регуляторної діяльності на місцевому рівні. На особливу увагу заслуговує питання врахування при виробленні регуляторної політики не лише поточного стану об'єктів регуляторного впливу і економіки територіальної громади загалом, але й перспектив їх розвитку згідно розроблених стратегій, програм і проектів. Це вимагає глибокого стратегічного аналізу можливостей і загроз цього

розвитку на перспективу, готовності адаптації до агресивного зовнішнього середовища.

### *Список використаних джерел*

1. Разумова Г.В. Регуляторна політика розвитку національної економіки: теорія, методологія та практика. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Київ. ІЕП НАН України, 2021.- 40с.
2. Закон України від 11.09. 2003р.№ 1160 – IV « Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» (Редакції № 540 – IX від 30.03.2020р.) URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/>
3. Козіна В. Які документи з управління активами ОТГ є регуляторними актами. URL: <http://decentralization.gov.ua/news/12648>.

**Петро МИКИТЮК**

д.е.н., професор, професор кафедри  
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ

**Юлія МИКИТЮК**

доктор філософії, викладач кафедри  
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ

## **ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ**

При розгляді процесу управління проєктами на основі підходу, який враховує інтеграцію, найчастіше він ототожнюється з діяльністю організації загалом. Використання такого підходу свідчить про те, що сам процес управління проєктами має у своїй основі спільні рішення в компанії. Основою інформаційного впливу в будівництві є нормативно-довідкова документація. Її обсяги в межах будівельного комплексу доволі великі. Державні будівельні норми України (ДБН) й ін. – це великі збірники, що містять алфавітно-цифрову інформацію. На перший погляд, створення потужних інформаційно-пошукових систем не має викликати серйозних труднощів у розробників програмного забезпечення, але це не зовсім так.

Основні проблеми, що виникають на цьому етапі інформатизації будівельного комплексу, пов'язані з тим, що закладені в таких документах дані практично не формалізовані. Вихід із ситуації, що склалася з нормативно-довідковою інформацією в будівельному комплексі, можна знайти шляхом принципової зміни структури її зберігання. Часто доцільно здійснювати розробку нормативів у вигляді не окремих значень, що відповідають найбільш